

Sectormonografie Het Belgische Contactcenter landschap



Studie in opdracht van CEVORA
Uitgevoerd door Yolien De Hauw, Seth Maenen en Geert Van Hootegem
Katholieke Universiteit Leuven (KUL)
November 2012



Inhoudstafel

1. Inleiding	2
2. Definiëring	4
3. Methodologische benadering en beperkingen	5
3.1 Het inschatten van het aantal inhuis contactcenters	5
3.2 De grootte van de contactcenter sector meten	6
3.3 Het vergelijken van de gegevens van de arbeidsbemiddelingdiensten	7
3.4 Bevraging van experts	8
4. Het economische gewicht van contactcenters	9
4.1 In welke sectoren treffen we contactcenters aan ?	10
4.2 De contactcenters in enge zin	17
4.3 Het groeiende economisch gewicht van contactcenters	18
5. Kenmerken van facilitaire contactcenters	20
6. Kenmerken van contactcenter jobs en contactcenter agents	23
7. Arbeidsmarktdynamiek	28
7.1 Een globaal stijgende maar periodiek grillige vraag	28
7.2 Het arbeidsaanbod	31
7.3 Knelpuntberoep	34
7.4 De Vlaamse arbeidsmarkt: VDAB	35
7.5 De Waalse arbeidsmarkt: Le Forem	36
7.6 Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest: Actiris	36
8. Een spiraal of springplank op de arbeidsmarkt ?	37
9. Besluit: over het verband tussen arbeids- en organisatievraagstukken	40
10. Referentielijst	41

Het Belgische Contactcenter landschap

1. Inleiding

Hoewel callcenters een hedendaags fenomeen lijken dat nauw verweven is met onze huidige ICT-gedreven economie, zien we reeds in de jaren twintig de eerste principes van callcenter organisaties opduiken. De ontstaansgeschiedenis van callcenters, die met name begon met de verspreiding van de telefoontechnologie, houdt in zekere mate verband met de groeiende technologische ontwikkelingen op vlak van ICT. Want behalve de vooruitgang in de telecommunicatie, heeft de evolutie in de informatietechnologie geleid tot een versnelde opkomst van het callcenter fenomeen. In België kunnen we grosso modo drie periodes onderscheiden: een low-tech periode (tot de jaren 80), een periode van opschaling (tijdens de jaren 90), en een periode van verbreding en professionalisering (heden).

Historisch gezien is Amerika de bakermat van het callcenter-gebeuren. In de jaren twintig kwamen daar de eerste vormen van telemarketing tot stand toen beursmakelaars hun investeerders telefonisch op de hoogte hielden en de orders van hun klanten ontvingen. Wanneer in de jaren dertig restricties werden gesteld aan direct mail en huis-aan-huis verkoop, werd de telefoon ingeschakeld om verkoopactiviteiten te ondersteunen. In de jaren vijftig werfde Dial America, het grootste telemarketingbureau in Amerika, voor verschillende uitgevers telefonisch abonnees. Tien jaar later voerde Ford Motor Company de eerste moderne outbound campagne uit. Via telefonische prospectie waren zij op zoek naar consumenten die op het punt stonden een nieuwe auto te kopen (Walrave 2002). Ondertussen doen ook de inbound klantendiensten hun intrede nadat PAN-AM, in 1956, als eerste een 24/24uur telefonische reserveringsdienst oprichtte (Vanderhaeghe 2001).

In de jaren '70-'80 waait het callcenter fenomeen over naar Europa. Groot-Brittannië en Ierland nemen het voortouw en zijn tot op vandaag de belangrijkste spelers naast de Verenigde Staten. Vooral Ierland is populair omwille van de lagere loonkosten en een gunstige fiscale regeling (Vanderhaeghe 2001). De financiële wereld en postorder bedrijven zijn in West-Europa de pioniers van dit concept (Call'm Services 2011). In deze periode zijn callcenters in wezen traditionele telefooncentrales waar door middel van een telefoon een beller met een gesprekspartner wordt verbonden. De uivinding van de Automatic Call Distribution (ACD) midden jaren '70 is de belangrijkste technologische pijler in de ontwikkeling van callcenters zoals we die vandaag kennen. Het is een systeem dat binnenkomende telefoongesprekken automatisch distribueert naar een specifieke groep medewerkers en laat grote schaalvoordelen toe (Verkinderen 2002). Naderhand ontstond het begrip 'callcenter'. In 1983 werd de term voor het eerst gebruikt in het tijdschrift Data Communications in volgende zin: 'Each of these 'call centers' is staffed with agents who work with Honeywell intelligent terminals' (Call Center Helper 2008).

In de jaren '90 kende het callcenter-verschijnsel in West-Europa en België een tweede grote toename, niet in het minst dankzij de spectaculaire ontwikkeling van ICT-mogelijkheden tijdens dit decennium. Dit is de periode van opschaling van callcenters. Door het accent te leggen op nieuwe technologieën konden steeds grotere hoeveelheden telefoonverkeer worden afgehandeld. Belangrijke pieken zijn de liberalisering van de energiemarkt en de telecommarkt, waar het callcenter-gebeuren op grote schaal werd toegepast. Daarnaast vestigde een aantal grote buitenlandse callcenters met wereldwijde focus zich in ons land (Call'm Services 2011). In deze periode kreeg het callcenter-gebeuren een steeds

kwalijker bijklank. Callcenters werden afgeschilderd als zijnde de nieuwe hightechfabrieken waar werknemers worden onderworpen aan strenge elektronische controles en allen dezelfde eentonige taken vervullen. Sindsdien worstelt de branche met een negatief imago. Eind jaren '90 onderging het traditionele callcenter concept ingrijpende veranderingen door de snelle opkomst van internet als communicatiekanaal. Door de integratie van verschillende multimedialkanalen zijn callcenters zich steeds breder gaan toeleggen op het afhandelen van klantencontacten. Door deze evolutie van telefoonplatform naar multimediaal communicatiecentrum en in een poging om het negatieve imago te doorbreken, werden callcenters meer en meer contactcenters genoemd (Phil et al. 2002).

Vandaag kennen we een tendens naar zowel verbreding als professionalisering van callcenters. Callcenters spreiden zich steeds meer uit over alle delen van de privésector en kennen een stijgend aandeel in de publieke sector. Door de laagdrempelige beschikbaarheid van de technologie zijn callcenters niet langer voorbehouden aan grotere organisaties, maar zien we ook heel wat kleinschalige bedrijven. Tegelijkertijd evolueren callcenters van simpele call-handeling naar een spectrum van marketing-, sales- and service-activiteiten, waarbij callcenters steeds meer functies krijgen toebedeeld (Glucksmann 2004). Doordat ze meer en meer de speerpunt vormen binnen een organisatie, kiezen bedrijven er vaker voor om hun callcenter inhuis te organiseren met eigen middelen en personeel. Deze voortgang van het callcenter naar een full-service-contactcenter toont aan dat steeds meer organisaties de intentie hebben hun callcenter in te zetten als middel om betere service te bieden en nieuwe omzetmogelijkheden te creëren. Men streeft niet enkel kortetermijndoelen na, zijnde het eenmalige contact met de klant, maar hecht ook belang aan het aanknopen en onderhouden van relaties (Vanderhaeghe 2001).

In werkelijkheid zien we een breed scala aan callcenters die zich tussen twee extremen bevinden. Aan de onderzijde heb je het massaproductiemodel die vooral grote markten bedient en waar kosten en personeel zoveel mogelijk worden geminimaliseerd. Het callcenter wordt gezien als een soort belfabriek gebaseerd op schaalvoordelen. Aan de top heb je het professioneel servicemodel waar de nadruk wordt gelegd op het creëren van toegevoegde waarde voor de klant cfr. customer service. Tussen beide uitersten treffen we een grote diversiteit aan mengvormen (Valverde, Ryan & Gorjup 2007).

Een nieuwe stap is het creëren van virtuele contactcenters waar gedecentraliseerde teams via een telecommunicatienetwerk met elkaar verbonden zijn. Een callcenter is dan steeds minder een centrum maar bestaat uit een netwerk van operatoren die in aangesloten kantoren (satellietkantoren) of vanuit hun woning (thuiswerken of homeshoring) stand-by zijn (Walrave 2002).

De intentie van dit rapport is om een overzicht te geven van de status en tendensen in het Belgische callcenter landschap. Eerst bespreken we het (groeiend) economisch gewicht van contactcenters. Vooral het inschatten van de absolute grootte van de contactcenter-sector in ruime zin, is een ware beproeving. Cijfers liggen ver uit elkaar en het is dus zoeken naar verklaringen en beperkingen van de statistieken. Aansluitend beschrijven we de kenmerken van contactcenters, van contactcenter-jobs en van contactcenter agents. Vervolgens bestuderen we de markt van vraag en aanbod en interpreteren we de belangrijkste dynamieken. Daaruit kunnen we enkele conclusies trekken die niet enkel verband houden met het arbeidsvraagstuk maar ook met het organisatievraagstuk dat in deel II van het onderzoek: 'De beroepsprofielen van bedienden' nader wordt omschreven.

2. Definiëring

'Callcenter' is een begrip dat meerdere ladingen kan dekken. Het is een breed begrip dat vaak met verschillende benamingen benoemd wordt zoals (klant)contactcenter, customer service center, customer care center, klantendienst, enz. Dit enerzijds om het beschadigde imago of de negatieve connotatie van callcenters wat op te schroeven. Anderzijds omdat naast de telefoon het klantencontact via diverse communicatiekanalen loopt zoals e-mail en internet en omdat callcenters zich kunnen specialiseren in uiteenlopende vormen van dienstverlening. Om die reden verkiezen wij de term contactcenter, die vanwege de inzet van meerdere media in het afhandelen van klantencontacten in opkomst is.

Volgens Walrave, M. (2002, p. 9) kan een contactcenter gedefinieerd worden als *'een organisatie of een afdeling van een organisatie die onder andere voor marketingdoeleinden binnenkomende en uitgaande communicatieprocessen (telefoongesprekken, e-mail, chat) verzorgt met getrainde agents, ondersteund door telecommunicatie- en informatietechnologie'*. Een contactcenter is dus niet noodzakelijk een bedrijf, maar kan ook een onderdeel of een bedrijfsactiviteit zijn. Het onderscheidende element is dat men een afzonderlijke organisatorische eenheid opzet die op gestructureerde manier gaat interageren met klanten. De integratie van telefoon- en computertechnologie is een onontbeerlijk kenmerk van deze structurering.

Derhalve kunnen we een onderscheid maken tussen een inhuys of intern contactcenter en een facilitair of extern contactcenter. Een intern contactcenter is een afdeling binnen een bedrijf, met name haar eigen klantendienst die tot een contactcenter wordt omgevormd. Een extern contactcenter is een zelfstandig bedrijf dat in opdracht van andere bedrijven telefoonoproepen behandelt. Het uitbesteden of outsourcen van communicatie- of call-activiteiten kan zowel volledig als gedeeltelijk gebeuren. Vaak bestaat er een systematische samenwerking tussen een inhuys contactcenter en een facilitair contactcenter om bijvoorbeeld de overflow of een teveel aan oproepen tijdens piekmomenten op te vangen. Naast outsourcing is er ook nog een tussenvorm mogelijk, nl. cosourcing, waar bedrijven voor de volledige infrastructuur (ruimte, meubilair, telefonie, technologisch platform) een beroep doen op derden om met hun eigen personeel een contactcenter-activiteit op te starten. Men spreekt dan van een callcenter-hotel (Walrave 2002; Baisier 2009).

Algemeen beschouwen we drie elementen als essentieel in de definiëring van een contactcenter:

1. Een contactcenter groepeerde contactactiviteiten in een afzonderlijke afdeling die enkel en alleen gericht is op het afhandelen van deze getelemedieerde contactactiviteiten. Deze trend van organisatorische specialisatie is een belangrijke motor van de groei van het aantal contactcenters:

Wat vroeger een commerciële binnendienst was, daar zien we de omschakeling naar die klantendienst/contactcenter waar er veel meer met sales & service gewerkt wordt, al is het voor een dienst na verkoop, dienst opvolging, enz. Dat zijn evoluties die maken dat de sector blijft groeien.

2. Een contactcenter is in grote mate afhankelijk van informatie- en communicatietechnologie voor haar contacten en databeheer.

3. Een contactcenter beoogt schaalvoordelen en flexibiliteit door middel van standaardisatie van werkprocessen. Het implementeren van processen is gericht op het verhogen van de productiviteit, terwijl de standaardisatie maakt dat de dienstverlening minder persoonsgebonden is, waardoor de flexibiliteit in de inzet van het personeel toeneemt. De volgende quotes uit onze onderzoeksrunde bij experts van de sector illustreren deze twee kenmerken.

Men besteedt vaak uit om de kosten te variabiliseren. Veel bedrijven kiezen er voor om hun overflow of piek uit te besteden waarbij de kerncompetenties intern blijven. Bijvoorbeeld gaan staffen tot juist onder je requirement. Daarop leg je een laag die geëxternaliseerd is en die veel meer flexibiliteit biedt. Hierdoor kan je je kosten variabiliseren en bv. seizoensgebonden schommelingen opvangen. Het moeilijke bij dit soort modellen is om gelijke kwaliteitsniveaus te hanteren.

Als er een incident is en je krijgt veel telefoons, dan moeten we volume hebben om de klant onmiddellijk te beantwoorden. Doordat we met verschillende facilitaire contactcenters samenwerken kunnen we de overflow verdelen naar links en naar rechts. Dat is het concept van het virtuele contactcenter. In een normale flow heeft iedereen zijn taak.

3. Methodologische benadering en beperkingen

De primaire doelstelling van deze studie is om via analyses van beschikbaar cijfermateriaal, aangevuld met een tiental interviews van experts uit de contactcenter-wereld de belangrijkste kenmerken en tendensen te schetsen van contactcenters in de Belgische economie. De verschillende bronnen hebben elk hun mogelijkheden en beperkingen die we via triangulatie integreren. Met andere woorden, we trachten zo realistisch mogelijke inschattingen te maken door de verschillende bronnen op een zo doordacht mogelijke wijze met elkaar in verband te brengen. Die aanpak neemt niet weg dat er een aantal methodologische beperkingen blijven bestaan, en dit ten minste op drie niveaus: het inschatten van het aantal inhuis-contactcenters, het meten van de contactcenter-sector in strikte zin en het vergelijken van de gegevens van de arbeidsbemiddelingsdiensten.

3.1 Het inschatten van het aantal inhuis-contactcenters

Het achterhalen van het aantal inhuis-contactcenters in de Belgische economie is zonder twijfel de moeilijkste methodologische horde in elk onderzoek dat representatief wil zijn voor de contactcenter-sector in ruime zin. Dit huidige rapport beoogt geen volledige representativiteit, maar is opgezet om de variatie aan contactcenters in de Belgische economie in kaart te brengen. Een deel van die variatie is te verklaren door de variatie in sectoren waarbinnen contactcenters opereren. Het zijn net die contactcenters die ingebed zijn in diverse sectoren, die zeer moeilijk in kaart te brengen zijn. We doen voorname een beroep op drie soorten bronnen om een beeld te krijgen van de inhuis-contactcenters. Ten eerste is er een voorgaand onderzoek, de zogenaamde Contact Center Benchmark (2009), waarin een poging werd ondernomen om de Belgische inhuis-contactcenters mee op te nemen (cf. infra). Dit onderzoek ambieerde een relatief representatief bereik, en geeft een uniek referentiepunt voor ander cijfermateriaal omtrent contactcenters in België. De geëxtrapoleerde cijfers van dit onderzoek liggen wel aan de hoge kant in vergelijking met andere bronnen. Een tweede bron voor het op spoor komen van

inhuys-contactcenters in diverse sectoren zijn de publieke diensten voor arbeidsbemiddeling (Actiris, Le Forem en VDAB). De statistieken van deze diensten zijn niet geheel vrij van interpretatieproblemen (zie verder), maar zij geven in ieder geval de mogelijkheid om te achterhalen uit welke sectoren de werk-aanbiedingen voor contactcenter agents komen. Zodoende kan het relatieve belang van verschillende sectoren in het opzetten van inhuys-contactcenters geschat worden. Tot slot maken we gebruik van een representatief onderzoek bij Vlaamse ondernemingen waarin klantendienstactiviteiten bevestigd werden (Kerosine 2008 – cf. infra). Contactcenters zijn slechts een deelverzameling van alle mogelijke vormen van klantendienstverlening, maar door toepassing van een aantal theoretische criteria en assumpties trachten we via deze bron een inschatting te maken van de minimale en maximale omvang van inhuys-contactcenters.

3.2 De grootte van de contactcenter sector meten

Op het eerste zicht is er een eenvoudige manier om het aantal contactcenters als verzelfstandige activiteit, de zogenoemde facilitaire contactcenters, in te schatten. In de NACE-sectorclassificatie die vervat zit in de statistieken van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid (RSZ) is namelijk een code opgenomen die expliciet verwijst naar de categorie callcenters.

2003 Nace-Bel nomenclatuur	2008 Nace-Bel nomenclatuur
74.860 call centers	82.200 call centers

Sinds 1 januari 2008 is er een nieuwe lijst met NACE-codes, die de vorige lijst van 2003 vervangt. Voor contactcenters is enkel de cijfercode veranderd van 74.860 naar 82.200, de omschrijving is gelijk gebleven. De omschakeling per 1 januari 2008 heeft dus geen invloed op de contactcenter statistieken (Versonnen 2011). Helaas stelden we vast dat niet alle contactcenters als dusdanig geregistreerd staan in deze NACE-rubriek. In de loop van ons onderzoek is gebleken dat minstens enkele omvangrijke ondernemingen in een andere NACE-code geregistreerd zijn, zodanig dat de gegevens van de RSZ een substantiële onderschatting vormen van de werkelijke omvang van het aantal facilitaire contactcenters en contactcenter-medewerkers. Een tiental contactcenters hebben bijvoorbeeld de NACE-code 73.200 'Markt- en opinieonderzoekbureaus', 63.990 'Overige dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatie' of 82.990 'Overige zakelijke dienstverlening'. Hierdoor vallen iets meer dan duizend contactcenter medewerkers buiten beschouwing¹. Eveneens vallen de interimkrachten onder het classificatiecriterium van het interim-agentschap en niet onder het classificatiecriterium van de werkgever die beroep doet op de interimkrachten, waardoor de gepresenteerde RSZ-cijfers een aanzienlijke onderschatting inhouden van het aantal contactcenter-medewerkers.

Bij het interpreteren van de cijfers naar gewest is het bovendien zo dat in de gecentraliseerde RSZ-statistieken alle gegevens van een onderneming worden samengebracht onder de hoofdzetel. Bij de indeling van het aantal werkgevers naar gewest betekent dit dat de locatie van de hoofdzetel bepalend is. Bij de indeling van het aantal arbeidsplaatsen naar gewest heeft dit tot gevolg dat voor grote contactcenters die hun hoofdzetel bijvoorbeeld in Brussel hebben en vestigingen in Vlaanderen en Wallonië, alle arbeidsplaatsen samengebracht worden in Brussel en dat de werknemers die in deze Vlaamse en Waalse vestigingen werken bij het Brussels Hoofdstedelijk gewest worden geteld. In de praktijk komt deze constellatie meermaals voor. Dit wil zeggen dat de RSZ-statistieken een overschat-

¹ Voorbeelden zijn Sitel, SNT, Sebeco, Yello die samen zo'n 1100 vaste werknemers in dienst hebben.

ting van het aantal contactcenter-medewerkers in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest impliceert en een onderschatting van het aantal contactcenters en contactcenter-medewerkers in het Vlaams en Waals Gewest.

Ondanks deze beperkingen blijven de RSZ-statistieken een relevante bron, ten minste om de geografische spreiding en de relatieve evolutie van de sector te verkennen.

3.3 Het vergelijken van de gegevens van de arbeidsbemiddelingsdiensten

Doorheen dit rapport maken we regelmatig gebruik van gegevens van de arbeidsbemiddelingsdiensten in ons land (Actiris, Le Forem en VDAB). Deze bronnen zijn zeer geschikt om de arbeidsmarktdynamiek op te volgen en bieden bovendien voortdurend geactualiseerde cijfers. Bij het interpreteren en vergelijken van deze gegevens moet er echter rekening worden gehouden met een drietal potentiële moeilijkheden: het probleem van dubbeltellingen, van uiteenlopende benaderingen en de dekkingsgraad van de arbeidsmarktbemiddeling.

Door het probleem van dubbeltellingen zijn de statistieken in alle drie de gewesten vertekend. Sinds juni 2006 is er tussen de VDAB, Le Forem en Actiris een systematische uitwisseling van werkaanbiedingen die moeilijk ingevuld raken. Daarenboven kunnen bedrijven die zich bijvoorbeeld in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bevinden en op zoek zijn naar een Nederlandstalige medewerker, ervoor opteren om hun vacature ook via de website van de VDAB aan te kondigen. De gepubliceerde cijfers bevatten eveneens dubbeltellingen door het herinvoeren van vacatures en door het inschakelen van meerdere uitzendkantoren.

Door hun nauwe samenwerking met de uitzendsector werd de VDAB sterk geconfronteerd met dit probleem van dubbeltellingen. Vandaar dat de VDAB een onderscheid maakt tussen de vacatures ontvangen in het Normaal Economisch Circuit zonder Uitzendopdrachten (NECzU) en de uitzendopdrachten. Door de spectaculaire groei van het aantal uitzendopdrachten was de evolutie van de werkaanbiedingen onjuist. Het aantal werkaanbiedingen steeg namelijk veel sterker dan wat op basis van de conjunctuur alleen kon verwacht worden. Hiervoor waren verschillende redenen. Ten eerste verbeterde de samenwerkingsovereenkomsten tussen de uitzendkantoren en de VDAB elk jaar. Ten tweede kunnen bedrijven met veel vacatures (m.a.w. de uitzendkantoren) gebruik maken van een geautomatiseerde uitwisseling van vacatures. Ten derde gaan sommige uitzendkantoren hun vacatures meermaals publiceren om de zichtbaarheid op de website te verhogen. Om te voorkomen dat vacatures verschillende malen geteld worden baseert de VDAB zich in de standaardrapporteringen louter op de NECzU. Niettemin werden de problemen die zich voordeden bij de uitzendopdrachten eveneens vastgesteld bij een deel van de vacatures binnen het NECzU, sinds uitzend- en selectiekantoren ook gewone vacatures kunnen publiceren. Vanaf 2007 werd systematisch actie ondernomen om het oneigenlijke gebruik van de vacaturendatabank terug te dringen en dubbeltellingen zoveel mogelijk te vermijden. Dit heeft geleid tot een daling van het aantal vacatures in 2007, wat eveneens waarneembaar is in de ontvangen werkaanbiedingen voor contactcenter agent. Vanaf half september 2000 kunnen werkgevers zelf hun vacature beheren op de website van de VDAB. Alle jobs voor uitzendopdrachten worden beheerd door de werkgever, zijnde het uitzendkantoor. Pas vanaf maart 2004 is de code voor televerkoper beschikbaar voor dit soort vacatures (VDAB studiedienst 2010). In het algemeen beschik-

ken we dus pas vanaf 2007 over betrouwbare cijfers. Le Forem stelt zijn data eveneens pas vanaf 2007 ter beschikking en Actiris heeft de job van callcenter operator slechts vanaf november 2006 ingevoerd.

Ten tweede is er een probleem van benaming, die niet uniform verloopt tussen de verschillende diensten. De VDAB gebruikt de termen callcenter-medewerker en televerkoper, Actiris heeft het over callcenter operator en televerkoper en Le Forem heeft het enkel over televerkoper. Het beroep van callcenter-medewerker wordt door Le Forem gelijkgesteld met het beroep van televerkoper. Afwisselend worden beiden termen gebruikt. Bij het vergelijken van de statistieken naar gewest moeten we rekening houden met het feit dat de gewestelijke diensten voor arbeidsbemiddeling verschillende beroepsindelingen, etikettering en criteria hanteren.

Tot slot mag er niet per definitie van uit gegaan worden dat de gehele arbeidsmarktdynamiek per se via één van deze diensten verloopt. Met andere woorden, we weten niet hoe groot de dekking van de arbeidsbemiddelingsdiensten is in hun respectievelijk gewest. Het valt in deze context op dat de Brusselse arbeidsbemiddelingsdienst Actiris een lager aandeel werkaanbiedingen publiceert dan Le Forem en VDAB. Mogelijk gebeurt in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest een groter aandeel van de matching tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt louter via de private bemiddeling van onder andere uitzendkantoren die in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest relatief sterker verankerd zijn dan in Vlaanderen of Wallonië. Daardoor vormen de gegevens van de Brusselse arbeidsbemiddelingsdienst Actiris een relatieve onderschatting van de reële arbeidsmarktdynamiek, omdat die dynamiek verhoudingsgewijs minder via de publieke bemiddeling verloopt.

3.4 Bevraging van experts

De bevindingen uit het onderzochte cijfermateriaal werden eveneens getoetst tijdens de experteninterviews. Met behulp van een semi-gestructureerde vragenlijst, die specifiek voor deze studie werd opgesteld, hebben we 10 contactcenterexperts bevestigd. We zijn met andere woorden op zoek gegaan naar professionals die al enige tijd in de contactcenter wereld meedraaien, zodat niet enkel de huidige structuur van de sector maar ook belangrijke evoluties en nieuwe trends konden worden toegelicht. Zo hebben we verschillende managers bevestigd van facilitaire contactcenters als managers van inhuur contactcenters. Allen afkomstig uit verschillende sectoren en met een variatie aan ervaring op hun palmares. Verder hebben we twee contactcenter specialisten uit de interim-sector geïnterviewd, een contactcenter consultant en een professional op het vlak van het organiseren van opleidingen in en voor contactcenters. Er werd gepeild naar de ontwikkelingen op sectorniveau, arbeidsmarktniveau en organisatieniveau. We hebben gepolst naar de conjunctuurgevoeligheid van de sector, het belang van de interim-kantoren, het uitzendingsgedrag van organisaties, de toekomstige groei, enz. De continue spanning op de arbeidsmarkt kwam aan bod evenals de invloed of gevolgen hiervan. Het personeelsverloop werd bevestigd, de doorgroeimogelijkheden, de verloning,... De soorten organisatievormen en de variatie in contactcenter activiteiten en contactcenter functies werden besproken. De arbeidsdeling, de interne interactie en de communicatie processen met de opdrachtgever(s) werden onder de loep genomen alsook de vereiste competenties, de interne en externe opleidingen en de opvattingen omtrent de opleidingsmarkt.

4. Het economische gewicht van contactcenters

Een inschatting maken van het economische gewicht van contactcenters op basis van beschikbaar cijfermateriaal is een bijzonder moeilijke oefening, waarin noodzakelijkerwijze moet gewerkt worden met onzekere parameters. De vandaag beschikbare schattingen van de grootte van de sector geven sprekend aan hoe moeilijk het is om een accurate begroting te maken van het belang van de sector op de arbeidsmarkt. De schattingen van de Belgische enquête naar de arbeidskrachten (EAK) enerzijds, en van de 2009 Contact Center Benchmark liggen bijvoorbeeld zeer ver uit elkaar.

De Belgische enquête naar de arbeidskrachten (EAK) is gebaseerd op een steekproef bij de gehele bevolking in privé-huishoudens. Deze steekproef bevat 15.000 huishoudens per kwartaal, waarvan er 12.000 effectief geïnterviewd worden. Jaarlijks levert dit informatie op over de arbeidsmarktsituatie van 90.000 inwoners van 15 jaar en ouder. De informatie wordt verzameld via een gestructureerd face-to-face interview, dat tevens een beperkt aantal open vragen bevat. Namelijk: 'Wat is de naam van uw beroep of functie? En, kunt u mij een zo nauwkeurig mogelijke beschrijving geven van wat dit beroep of deze functie inhoudt?' Tot en met 2010 gebruikte België een interne beroepscodering, de NIS-beroepencode en -omschrijving, om bovenstaande vragen te classificeren. Deze lijst bevat meer dan 400 beroepen, waaronder ook de beroepsgroep 'Telefonisten'. (FOD Economie: Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie).

In 2010 waren er volgens deze bron naar schatting 10.699 telefonisten aan de slag in België (104 telefonisten werden effectief bevraagd). Dit is 0,28% van de 4.488.702 in België wonende personen aan het werk. Hiermee staat het beroep van telefoniste op de 91ste plaats bij de meest voorkomende beroepen in België. Deze cijfers zijn geen absolute cijfers maar een benadering die gebaseerd is op de extrapolatie van de toevalssteekproef uit de Belgische bevolking. Volgens de NIS-beroepennomenclatuur valt het beroep van telefoniste onder de vertakking 'beroepen in transport- en communicatiebedrijven', waardoor er geen absolute zekerheid is dat het grootste deel van de contactcenter medewerkers binnen de inhoudsbepaling van de geanalyseerde beroepsgroep telefonisten valt. Op basis van deze gegevens kunnen we hoogstens veronderstellen dat er \pm 10.000 contactcenter medewerkers werken in de (tele)communicatie sector.

Het gebrek aan wetenschappelijke onderzoek omtrent de dimensie en evolutie van het Belgische contactcenter landschap zette de sector ertoe aan zelf de touwtjes in handen te nemen. Op initiatief van Call Communications en Mass kwam de '2009 Contact Center Benchmark' tot stand met de intentie het belang van de contactcenter sector voor onze economie en arbeidsmarkt meer bekendheid te geven. In 2009 bevroegen Call Communications en Mass 4.117 Belgische bedrijven. 1.047 bedrijven leverden bruikbare antwoorden op. Door rekening te houden met de taalevenwichten, de bedrijfsgrootte, de geografische spreiding en de economische sectoren is de steekproef min of meer representatief voor de Belgische economie².

2

* Geografische spreiding: provincie als referentieniveau.

* Economische sectoren: nace-clusters als referentie-niveau (exclusief de primaire sectoren).

Vermits de focus lag op bedrijfsparameters (incl. BTW-nr.) zijn de social profit sectoren, publieke sectoren, ..., ondervertegenwoordigd.

* Bedrijfsgrootte: referentieniveau clusters, met uitsluiting van bedrijven < 5 werknemers.

* 54,6% Nederlandstalig en 44,4% Franstalig

Volgens de 2009 Contact Center Benchmark zijn er in België plus minus 1.400 contactcenters (inhuys + facilitair). Onder contactcenters worden alle bedrijfsentiteiten verstaan voor dewelke gestructureerde communicatie de hoofdactiviteit vormt. In totaal stellen deze contactcenters, in 2009 zo'n 75.000 mensen te werk. Of ongeveer 1,7% van de actieve Belgische bevolking is, volgens dit onderzoek, aan de slag in een contactcenter. 52% van de 75.000 contactcenter medewerkers is tewerkgesteld in Vlaanderen (39.195), 35% in Brussel (26.143) en 13% in Wallonië (9.662). Momenteel wordt de tewerkstelling in de contactcenter sector geschat op 82.500, of 1,85% van de actieve Belgische bevolking. De sector zou een jaarlijkse groei kennen van ongeveer 6%, zelfs in tijden van crisis.

Wanneer we deze cijfers vergelijken met de contactcenter markt in the U.K, die zo'n 3 tot 5 jaar voorop ligt en waar 3% van de actieve bevolking in de contactcenter sector werkt, zal de groei in België nog een tijd aanhouden. De tendens naar een groeiend gebruik van contactcenteractiviteiten is structureel, en zal zich wellicht nog verschillende jaren verder doorzetten, aangezien contactcenters nu eenmaal een businessmodel hebben dat bedrijfseconomisch enkele zeer aantrekkelijke kenmerken heeft. Zoals een manager in een facilitair onderzoek dit bevestigde tijdens het expertinterview:

Begin van de crisis hebben we gedacht dat de we marktaandeel gingen verliezen. Eigenlijk is het een beetje ambigue situatie. Naarmate de crisis de bedrijven harder treft gaan de bedrijven gemakkelijker gaan outsourcen. Want het is niet hun core business en vaak te duur om het zelf te organiseren. Bedrijven gaan dus op zoek naar goedkopere oplossingen.

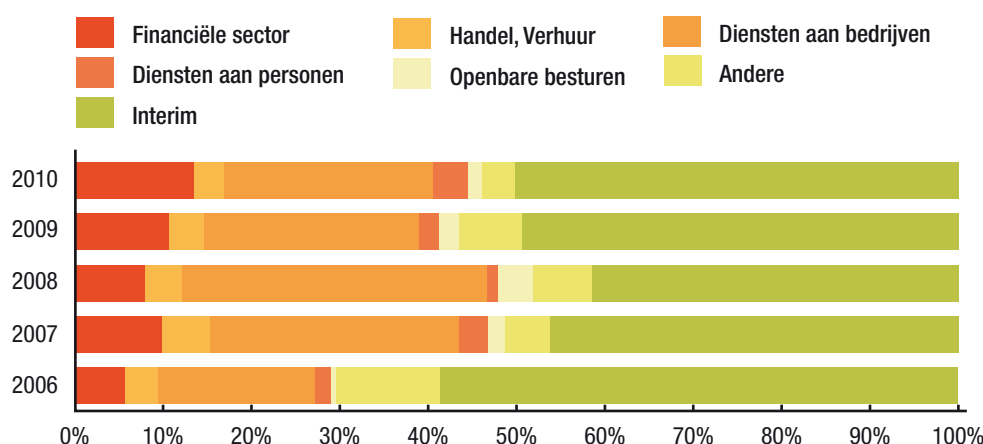
Gezien de methodologische moeilijkheden om de omvang van de sector correct in te schatten, en, aangezien de schattingen van beschikbare bronnen ver uiteen lopen, doen we in dit deel een brede verkenning van het contactcenter landschap in de Belgische economie. Vooreerst geven we een breed overzicht van de sectoren waar contactcenteractiviteiten voorkomen. Vervolgens gaan we in op de contactcenter sector in enge zin, met name de facilitaire contactcenters.

4.1 In welke sectoren treffen we contactcenters aan?

Contactcenters leveren dienstverlening aan klanten en kunnen als dusdanig in tal van sectoren voorkomen. Om de omvang van contactcenteractiviteiten in te schatten moeten we dus breder gaan dan het becijferen van de sector in strikte zin. Officiële statistieken zijn te geaggregeerd om het aantal inhuys contactcenters en contactcenter medewerkers vast te stellen. Nochtans is het aannemelijk dat de meeste contactcenters inhuys contactcenters zijn, en dus een onderdeel vormen van een onderneming die niet strikt gespecialiseerd is in contactcenteractiviteiten puur sang. Veel contactcenters zijn met andere woorden een onderdeel van een klantendienst of van een commerciële binnendienst van bedrijven die in tal van sectoren voorkomen. Een onderzoek bij een representatief staal van ondernemingen in Vlaanderen in 2008 wijst in deze richting (KEROSINE 2008, cf. infra). Dit onderzoek wees immers uit dat het merendeel van ondernemingen haar klantendienst-activiteiten in eigen beheer organiseert: 90% van de Vlaamse bedrijven met minimum 5 werknemers zegt namelijk hun klantendienst volledig inhuys te organiseren, 9% besteedt hun klantendienst-activiteiten gedeeltelijk uit en slechts 1% besteedt hun klantendienst volledig uit. Hieruit kunnen we afleiden dat het aantal contactcenter medewerkers dat bij de facilitaire partners werkt slechts een kleine groep is van het totaal aantal contactcenter agents in de Belgische economie, dat verspreid is over diverse sectoren.

De gegevens van de arbeidsbemiddelingdiensten geven een indicatie over de sectoren die een contactcenteractiviteit genereren. In figuur 1 splitsen we het aantal door de VDAB ontvangen werkaanbiedingen voor contactcenter agent van 2006 tot en met 2010 op naar sector. Hieruit kunnen we opmaken dat zelfs binnen het Normaal Economisch Circuit zonder Uitzendopdrachten (NECzU) de uitzendopdrachten sterk zijn vertegenwoordigd en dat uitzendkantoren dus niet enkel gebruik maken van het circuit dat voor hen voorzien is (zie p. 10). Ongeveer de helft van de vacatures betreffen uitzendopdrachten. Diensten aan bedrijven, waaronder ook de facilitaire contactcenters ressorteren, schommelt rond de 20%, gevolgd door de financiële sector die in 2006 nog 13% haalde en in 2010 slechts 6%. Handel en verhuur bereikt met zijn 166 vacatures in 2010 3%. Diensten aan personen 2% en openbare besturen 1%. Andere sectoren (de horeca en toerisme, de gezondheidszorg, maatschappelijke dienstverlening,...) verdubbelde in 2010 in aantal omdat de VDAB de sector informatica en telecom in 2010 toegevoegde aan zijn lijst. Met 382 vacatures is deze sector in 2010 goed voor 8% van de ontvangen werkaanbiedingen in Vlaanderen.

Figuur 1 : Ontvangen werkaanbiedingen voor contactcenter agent binnen het NECzU naar sector (Vlaams gewest; 2010)



Bron : VDAB (eigen bewerking)

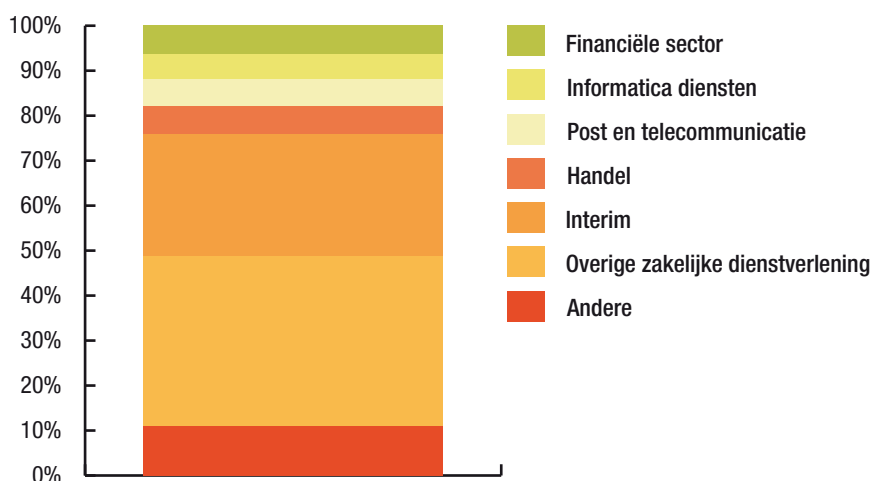
Le Forem registreert de Nacebel-code van de ontvangen werkaanbiedingen. Eén vierde van de werkaanbiedingen voor contactcenter agent betreffen facilitaire contactcenters, gevolgd door de telecommunicatie sector met 22%. 10% van de werkaanbiedingen voor contactcenter agent hebben de Nacebel-code voor de uitzend- en selectiekantoren. Andere veelvoorkomende sectoren zijn productie en distributie van elektriciteit, de publiciteit sector, de financiële sector, de kleinhandel en de toeristische sector. 4 van de 2.669 vacatures hebben de Nacebel-code voor de markt- en opinieonderzoekbureaus, wat veel minder is dan we verwacht hadden. Hieruit kunnen we afleiden dat marketing activiteiten zoals marktonderzoek en tevredenheidonderzoek minder voorkomen.

Tabel 1 : NACE-code van de ontvangen werkaanbiedingen voor contactcenter agent (Waals gewest; 2010)

Nace	Omschrijving	Aantal	%
74.8	Adm. en ondersteunende activiteiten	135	5%
74.86	Callcenters	646	24%
64.2	Telecommunicatie	575	22%
74.5	Interim	267	10%
40.1	Productie en distributie van electriciteit	105	4%
74.4	Publiciteit	94	4%
65.2	Financiële instellingen	92	3%
52.6	Kleinhandel	88	3%
72.6	Overige activiteiten op het gebied van inform.	74	3%
63.3	Reisbureaus en reisorganisaties	73	3%
74.6	Markt- en opinieonderzoekbureaus	4	0%
	Andere	516	19%
	Totaal	2669	

Bron: Le Forem (eigen bewerking)

Bij de Brusselse arbeidsbemiddelingsdienst Actiris gaat het bij 27% van de vacatures voor contactcenter agent om werkaanbiedingen in uitzendverband. 38% van de werkaanbiedingen heeft de NACE-code 74 'overige zakelijke dienstverlening', hieronder ressorteren ook de facilitaire contactcenters (2003 nace-bel: 74.860). Andere belangrijke sectoren zijn de groot- en kleinhandel, de telecommunicatie sector, financiën en verzekeringen en de informaticasector (allen 6%).

Figuur 2 : Ontvangen werkaanbiedingen voor contactcenter agent volgens activiteitensector (BHG; 2010)

Bron: Actiris (eigen bewerking)

De gegevens van de arbeidsbemiddelingsdiensten maken in elk geval duidelijk dat de interimsector een groot deel van het arbeidsaanbod van contactcenter agents aanlevert. Daarnaast zien we dat, naast de contactcenter-sector in strikte zin, de tewerkstelling voor contactcenter agents ook te vinden is in de financiële sector, telecom, energie, toerisme en dienstverlening in brede zin (zowel persoonlijke,

zakelijke als maatschappelijke of publieke diensten). Volgens het reeds aangehaalde Contact Center Benchmark onderzoek heeft 65% van de bedrijven in de financiële sector een contactcenter-activiteit en organiseert deze sector zijn contactcenter het vaakst in huis. Als voornaamste sector wordt de financiële sector op de voet gevolgd door de telecommunicatiesector en informaticasector. Andere belangrijke sectoren zijn de media en pers, de nutsbedrijven, de toeristische sector, de professionele dienstverlening, consumentengoederen en de transportsector. Het belang van contactcenteractiviteiten voor deze sectoren werd ook bevestigd tijdens onze contacten met de interimwereld:

De grote afnemers zijn de telecom, de energiesector, de banken en verzekeringen. Vervolgens heb je de toeristische sector en dan alle servicebedrijven zoals VAB, Sherpa (ticketing)

Aan de hand van het KEROSINE-onderzoek³ kunnen we een tentatieve toetsing doen van de omvang die contactcenteractiviteiten aannemen doorheen deze diverse sectoren. KEROSINE 2008 brengt het uitbestedingsgedrag van Vlaamse organisaties in kaart. Hiervoor werd gebruik gemaakt van de bedrijfsfunctie als onderzoekseenheid, die omschreven wordt als 'een cluster van activiteiten die technologisch en economisch te onderscheiden is van andere clusters van activiteiten en meestal tezamen uitgevoerd worden' (Gereffi 2005). Concreet werd er voor 10 bedrijfsfuncties⁴ nagegaan welke activiteiten door de Vlaamse organisaties zelf werden uitgevoerd en welke bedrijfsfuncties gedeeltelijk of volledig uitbesteed werden. Hieruit blijkt, zoals hoger reeds aangegeven, dat de bedrijfsfunctie klantendienst meestal door de organisaties zelf wordt uitgevoerd. Dit doet vermoeden dat ook in België in huis-contactcenters het grootste en belangrijkste deel uitmaken van het totaal aantal contactcenters.

Het nadeel van het KEROSINE-project is dat enkel Vlaamse bedrijven ondervraagd werden, het voordeel is dat de resultaten representatief zijn voor de Vlaamse economie. Hiervoor werden de selectiecriteria organisatiegrootte en sector gebruikt. Sector werd opgedeeld in 12 sectoren⁵ en de bedrijven werden ingedeeld in drie grootteklassen; van 6 tot 10 werknemers, van 11 tot 100 werknemers en + 100 werknemers. Door het wegen van de steekproef naar sector en bedrijfsgrootte werd er een representatief staal van Vlaamse bedrijven gevormd. In het KEROSINE-project werd aan 1.656 bedrijven gevraagd of zij een klantendienstactiviteit hebben binnen hun onderneming. Het begrip klantendienst werd in de vragenlijst omschreven als: 'alle activiteiten die te maken hebben met de ondersteuning van klanten bij of na de verkoop van goederen of diensten'. Hieronder vallen niet enkel de contactcentermedewerkers maar ook een waslijst van andere functies zoals accountmanager, commercieel medewerker binnendienst, technische beroepen zoals reparateurs en installateurs, winkelbediendes, verkopers, enz. Contactcenter-medewerkers zijn met andere woorden een deelverzameling van deze groep en we kunnen niet direct meten welke klantendiensten uit het KEROSINE-project effectief voldoen aan de bepalingen van een in huis-contactcenter. Maar, door exclusie kunnen we wel enkele minimale en maximale grenzen bepalen van het aantal contactcenter-medewerkers in ons land. Vooreerst opteren we er voor om **enkel bedrijven met meer dan 20 werknemers** te weerhouden. Dit vanuit de veronderstelling dat een klantendienst van een organisatie met minder dan 20 werknemers geen afzonderlijke afdeling vormt die op een structurele wijze klantencontacten afhandelt.

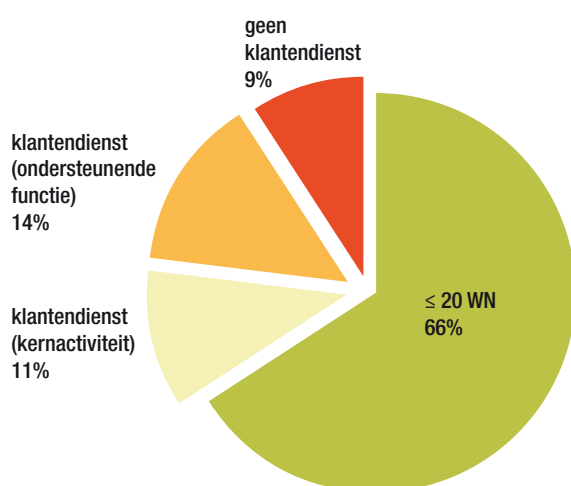
³ Knowledge Economy and Regional Strategies for Organisational and Sustainable Innovation gesteund door het Instituut voor de aanmoediging van Innovatie door Wetenschap en Technologie in Vlaanderen werd uitgevoerd door het HIVA en het CESO aan de KULeuven en door Vlerick UGent.

⁴ De hoofdactiviteit, Onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten, ICT-activiteiten, Engineering services, Facility management, Logistiek en transport, Marketing en verkoop, Klantendienst, Financieel-, juridisch- en administratief beheer, Personeelsmanagement.

⁵ Voeding, Textiel en kleding, Uitgeverijen en drukkerijen en papier en karton, Chemie, Metaal, Groothandel, Vervoer, IT, Ziekenhuizen en maatschappelijke dienstverlening, Overige industrie, Overige diensten (tertiair), Overige quartair.

Rekening houdend met deze parameters verkleinen we onze steekproef met 66%. Vervolgens sluiten we alle ondernemingen uit die hun klantendienst niet beschouwen als een kernfunctie⁶. We stellen immers vast dat in alle contactcenters die we bezochten in de loop van ons onderzoek, zowel facilitaire als inhuis-contactcenters, klantencontacten telkens een centraal of primair proces vormden binnen de bedrijfsvoering zowel in operationele als in bedrijfseconomische termen. Waar dit niet het geval is achten we het dan ook zeer onwaarschijnlijk dat het aantal en het belang van de klantencontacten de investering in een inhuis-contactcenter zouden verrechtvaardigen. Voor de raming van het aantal klantendienstmedewerkers houden we daarom enkel rekening met die bedrijven waarvan de klantendienst een kernrol opneemt binnen het bedrijf. Zodoende nemen we slechts 11% van de Vlaamse bedrijven in beschouwing en onderzoeken vervolgens het aantal klantendienstmedewerkers dat zij tewerkstellen (zie tabel 2 en figuur 3).

Figuur3: Aanwezigheid klantendienst (kernactiviteit) in Vlaamse bedrijven met + 20 werknemers (KEROSINE 2008: eigen bewerking)



n = 1656, n ≤ 20 = 1087, n > 20 = 569: kernactiviteit = 182, ondersteunende functie = 237, geen klantendienst = 150, missing=0, gewogen naar sector en grootte.

⁶ Een kernfunctie wordt gedefinieerd als 'Production of final goods or services intended for the market/for third parties carried out by the enterprise and yielding income' (Eurostat cited in Dekocker & Wynants p. 14).

Tabel 2: Een algoritme om potentiële contactcenters af te bakenen in de verzameling van klantendiensten

KEROSINE 2008	Steekproef	Populatie
Vlaamse bedrijven > 5 WN	1.656	34.280
Vlaamse bedrijven > 20 WN	569	44%
Klantendienst	419	25%
Klantendienst kernfunctie	182	11%
Klantendienst kernfunctie ≥ 5 WN	100	6%
Klantendienst kernfunctie ≥ 5 WN en <100 WN die geen CC zijn	87	5%
		1.714

KEROSINE 2008: eigen bewerking. Gewogen naar sector en grootte.

In de KEROSINE-bevraging werd vervolgens aan managers gevraagd hoeveel werknemers tewerkgesteld zijn in de klantendienst van het bedrijf. Het onderscheidende element in onze definitie van een contactcenter is dat het gaat om een afzonderlijke organisatorische eenheid die op een gestructureerde en getelemedieerde manier interageert met klanten. Bij heel wat ondernemingen is de bemanning van de klantendienst zodanig klein dat er geen gestructureerde afzonderlijke eenheid voor het beantwoorden van klantencontacten via telecommunicatie kan verondersteld worden. 10% van de bevroagde ondernemingen stelt slechts één medewerker te werk op de klantendienst en 24% stelt 2 medewerkers te werk. Voor klantendiensten die slechts bestaan uit 1 à 2 werknemers kan echter verondersteld worden dat zij te klein zijn om werkelijk een contactcenter te vormen. De investeringskost om een volwaardig contactcenter in te richten vereist immers een zeker volume en continue bezetting. We kiezen ervoor om de grens bij **5 of meer klantendienstmedewerkers** te leggen, waardoor 46% van de geselecteerde klantendiensten te klein zijn om te spreken van een afzonderlijke organisatorische eenheid of, met andere woorden, te klein zijn om de investering te doen om een volwaardig contactcenter in te richten. 54% van de klantendiensten (kernfunctie + bedrijf >20 werknemers) die we op deze manier overhouden of 6% van de bevroagde bedrijven heeft een klantendienst die potentieel voldoet aan de definitie van een inhuis contactcenter. Tenslotte hanteren we in ons algoritme nog een **boven grens** die we leggen op **100 medewerkers**. Gegeven dat een contactcenter agent op een werkdag gemakkelijk een zestigtal klantencontacten verwerkt, kan een afdeling bestaande uit een honderd contactcenter agents tot ongeveer 6.000 contacten per dag afhandelen. Dergelijke volumes zijn dermate groot dat slechts een handvol bedrijven in België die grootteorde theoretisch zou kunnen bereiken. Een manuele controle leerde ons dat slechts één bedrijf in de steekproef tot deze categorie behoort, de andere hebben we logischerwijze uitgesloten. Tot de uitgesloten bedrijven behoren bijvoorbeeld ziekenhuizen die hun verplegend personeel als klantendienstmedewerkers beschouwen, of winkelketens die hun voltallige organisatie primair zien als een entiteit die een klantendienst vervult.

Tabel 3: Aantal klantendienstmedewerkers in Vlaamse bedrijven met + 20 werknemers en klantendienst = kernactiviteit (KEROSINE 2008; eigen bewerking)

Klantendienstmedewerker	Aantal bedrijven	%
1	18	10%
2	26	15%
3	16	9%
4	22	12%
5	7	4%
6 tem 20	53	30%
21 tem 50	22	13%
51 tem 100	11,5	7%
>100	0,5	0%
N	176	100%

Totaal = 2420
klantendienst
medewerkers

N = 182, missing=2, gewogen naar sector en grootte.

Het toepassen van deze exclusiecriteria levert een uitgezuiverd bestand op van 176 bedrijven die samen 2.420 klantendienstmedewerkers tewerk stellen. Geëxtrapoleerd naar de populatie zouden er in Vlaanderen op die manier 50.110 klantendienstmedewerkers actief zijn geweest in 2008, waarvan dus een potentieel deel in een inhuis-contactcenter-omgeving werkt. Uit de RSZ-statistieken weten we dat eind 2008 15% van de contactcenters zich in het Waals gewest bevinden en 15% in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Wanneer we 30% bijtellen bij onze schatting voor Vlaanderen dan komen we tot een raming van 67.512 klantendienstmedewerkers voor Vlaanderen, Wallonië en Brussel samen. Als we dit cijfer van 2008 vervolgens vermenigvuldigen met een groeifactor die we baseren op de groei van het aantal arbeidsplaatsen in de RSZ-cijfers dan wordt dit aantal 73.012 voor 2009, en 79.608 voor 2010. Dit cijfer geeft echter nog steeds het aantal klantendienstmedewerkers weer waarvan een bepaalde, ongekende, proportie in een inhuis-contactcenter-omgeving werkt. Voor een aanzienlijk aantal klantendiensten blijft direct persoonlijk contact (en dus geen telefonisch contact) noodzakelijk, en in een aantal andere situaties zijn de tactiele kenmerken van de job van die aard dat zij niet op getelemedieerde wijze kunnen worden uitgevoerd (vb. winkelbediendes, reparateurs, installateurs, catering, etc.). Een redelijke assumptie is dat maximaal 80% van de resterende klantendienst-activiteiten niet vanuit een gecentraliseerd contactcenter kan geleverd worden. De toepassing van deze assumptie maakt dat de bovengrens van het aantal contactcentermedewerkers in 2010 op 63.686 komt te liggen ($79.608 \times 80\%$). Omgekeerd kan ook een ondergrens bepaald worden. Binnen de uitgezuiverde steekproef hebben we enkel bedrijven overgehouden van een zekere minimale omvang qua organisatie en qua aantal klantendienstmedewerkers die hun dienstverleningsactiviteiten aan klanten als een primair proces beschouwen in de bedrijfsvoering. Een redelijke assumptie is dat minimaal 25% van deze activiteiten bestaat uit interacties die vanuit een contactcenter-omgeving georganiseerd wordt. De toepassing van deze assumptie leidt tot een ondergrens van minimaal 19.902 inhuis-contactcenter medewerkers in de Belgische economie in 2010 ($79.608 \times 25\%$).

4.2 De contactcenters in enge zin

Cijfers omtrent contactcenters die een zelfstandig bedrijf zijn, de contactcenters in enge zin, vinden we terug in de economische statistieken van de RSZ. Onderstaande RSZ-gegevens vertegenwoordigen die bedrijven die als hoofdactiviteit de nace-bel code voor contactcenters hebben. Ter herinnering, deze cijfers zijn derhalve niet representatief voor de gehele contactcenter-sector, maar typeren enkel een bepaalde proportie van de facilitaire contactcenters.

Tabel 4 geeft het aantal facilitaire contactcenters per gewest verdeeld. 'De eenheid is de **werkgever** die in de loop van het behandeld kwartaal werknemers onderworpen aan de sociale zekerheid in dienst had. Dit begrip omvat zowel rechtspersonen als natuurlijke personen die de hoedanigheid van werkgever bezitten' (Rijksdienst voor Sociale Zekerheid p. 12). Zoals reeds vermeld op pagina 8 hebben een tiental facilitaire contactcenters niet de NACE-code voor contactcenters maar hebben als hoofdactiviteit de NACE-code 'Overige dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatie', 'Overige zakelijke dienstverlening', 'Markt- en opinieonderzoekbureaus',... Hierdoor bevatten onderstaande cijfers een onderschatting van het werkelijk aantal facilitaire contactcenters in België.

Tabel 4: Evolutie van het aantal werkgevers naar gewest (situatie op 31 december).

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
VLAAMS GEWEST	14	22	22	37	37	37	38	46
WAALS GEWEST	2	5	6	8	6	8	12	13
BHG	5	6	8	9	7	8	10	11
TOTAAL BELGIE	21	33	36	54	50	53	60	70 ⁷

Bron: RSZ gecentraliseerde statistieken (Eigen bewerking)

Eind 2003 telde België 21 facilitaire contactcenters: 2 in het Waals Gewest, 5 in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en 14 in het Vlaams Gewest. Zeven jaar later zijn er in België 70 facilitaire contactcenters. Elk jaar komen er dus externe providers bij. Meer dan de helft van de facilitaire contactcenters hebben hun hoofdzetel in het Vlaams Gewest. Sinds 2009 telt Wallonië meer facilitaire contactcenters dan Brussel.

Het aantal **arbeidsplaatsen** wordt bekomen door per werkgever een telling te maken van het aantal werknemers in dienst op de laatste dag van het kwartaal. 'Werknemers die bij meer dan één werkgever zijn tewerkgesteld, worden meermaals geteld. Werknemers die bij eenzelfde werkgever verschillende gelijktijdige arbeidsbetrekkingen uitoefenen (eventueel onder verschillende hoedanigheden of onder verschillende contracten) worden als 1 arbeidsplaats geteld' (Rijksdienst voor Sociale Zekerheid p. 10). Het aantal arbeidsplaatsen slaat niet enkel op de functie van contactcenter agent, maar omvat alle functies die in een contactcenter aan bod komen. Het grootste nadeel van de RSZ-statistieken is dat zij de uitzendkrachten niet mee tellen. Uitzendkrachten vallen onder het classificatiecriterium van het interim-agentschap en niet onder het classificatiecriterium van de werkgever die beroep doet op de interimkrachten. De meeste contactcenters maken permanent gebruik van uitzendkrachten. Volgens het Contact Center Benchmark rapport voor 2009 wordt 43% van de werknemers van contactcenters via een uitzendbedrijf aangeworven. Hierdoor zijn onderstaande gegevens een aanzienlijke onderschatting van het aantal contactcenter-medewerkers die daadwerkelijk werkzaam zijn in de facilitaire contactcenters.

⁷ Het reëel aantal facilitaire contactcenters op het 31 december 2010 wordt rond de 80 geschat.

Tabel 5: Evolutie van het aantal arbeidsplaatsen naar gewest (situatie op 31 december)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Geschatte correctie ⁸
VLAAMS GEWEST	229	201	261	404	598	1689	1845	1895	
WAALS GEWEST	35	112	146	193	245	242	327	355	
BHG	956	1065	1174	1230	1301	1457	1492	1745	
TOTAAL	1220	1378	1581	1827	2144	3388	3664	3995	± 5200⁹

Bron: RSZ gecentraliseerde statistieken (Eigen bewerking)

Op 31 december 2010 werkten er 3.995 contactcenter-medewerkers in contractueel dienstverband bij de 70 facilitaire contactcenters. Uitzendkrachten buiten beschouwing gelaten, komt dit neer op een gemiddelde van 57 werknemers per contactcenter. Begin 2003 waren dat er net geen 1000. Dat wil zeggen dat op 8 jaar tijd het aantal contactcenter-medewerkers in contractueel dienstverband is verviervoudigd. Zelfs in tijden van crisis is de tewerkstelling in facilitaire contactcenters blijven groeien. Opvallend is dat Brussel tot 2008 het grootste aantal contactcenter-medewerkers telt, alhoewel meer dan de helft van de facilitaire contactcenters gesitueerd is in het Vlaams Gewest. Een verklaring hiervoor is dat een aantal grote contactcenters hun administratieve hoofdzetel hebben in Brussel, terwijl hun vestigingen verspreid zijn in Vlaanderen en Wallonië. In de gecentraliseerde RSZ-statistieken wordt de tewerkstelling in zo'n geval op rekening van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest geschreven, terwijl een groot deel van de arbeidsplaatsen van deze onderneming in feite in de regio's Vlaanderen en/of Wallonië te vinden zijn. De RSZ-cijfers impliceren met andere woorden een overschatting van de cijfers voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, en een relatieve onderschatting voor het Waalse en Vlaamse Gewest.

4.3 Het groeiende economisch gewicht van contactcenters

Om een ruwe inschatting te maken van het economisch gewicht van contactcenters in de Belgische economie kunnen we het best de verschillende beschikbare databronnen trianguleren, of desnoods tegen elkaar af zetten. Eén van die bronnen zijn de RSZ-cijfers, waaruit blijkt dat de code 'contactcenters' ongeveer 70 bedrijven en ongeveer 4.000 arbeidsplaatsen vertegenwoordigde op 31 december 2010. Uit andere bronnen en uit onze rondvraag blijkt echter dat een tiental contactcenters niet zijn opgenomen in dit getal (vb. Sitel, SNT, Sebeco, Yello,...) en dat die 'verloren' contactcenters iets meer dan 1000 medewerkers tewerkstellen. Bovendien zijn aanzienlijke contingenten uitzendkrachten niet meegeteld in deze statistieken. Aan de hand van informatie bekomen uit onze rondvraag bij de twee belangrijkste interimbedrijven in de sector schatten we dat de uitzendsector permanent om en bij de 3.000 werknemers toelevert aan contactcenters. Gaan we ervan uit dat bijna de helft van deze werknemers in facilitaire contactcenters terecht komen en houden we eveneens rekening met de ongeveer 1.200 ontbrekende agents die onder een andere nacebel-code ressorteren, dan kan het totaal aantal werknemers in facilitaire contactcenters grofweg ingeschat worden op minimaal 6.500. Tellen we daar de ingeschatte boven- en ondergrenzen van de inhuur-contactcenters bij (die we afleiden uit het KEROSINE-onderzoek), dan situeert het economische gewicht van contactcenters zich ergens tussen

⁸ Geschatte correctie = correctie van het aantal arbeidsplaatsen in België volgens de RSZ. Dus een correctie van het aantal facilitaire contactcentermedewerkers in contractueel dienstverband (voor een schatting van het aantal uitzendkrachten zie infra).

⁹ Van Sitel, SNT, Sebeco en Yello weten we dat ze niet onder de NACE-code van de callcenters ressorteren en dat zij samen zo'n 1100 vaste medewerkers in dienst hebben. Ook een aantal kleine contactcenters ressorteren niet onder de NACE-code van de callcenters. Hoeveel contactcenters dit precies zijn en hoeveel medewerkers ze tewerkstellen weten we niet. Wel weten we dat bijna de helft van de contactcenters minder dan 10 werknemers telt (infra figuur 5). De correctie bedraagt dus meer dan 1100 werknemers, maar ook niet veel meer.

minimaal 26.500 en maximaal 70.000 werknemers economiewijd in België in 2010. Merk op dat zowel de cijfers van de EAK van het aantal telefonisten, en van de Contactcenter Benchmark buiten deze marges vallen.

Terwijl we voor het absolute economische gewicht van contactcenters in grote mate op benaderende schattingen zijn aangewezen is het in ieder geval wel zo dat het relatieve economische gewicht van contactcenters jaar na jaar structureel toeneemt. Dat wordt eveneens bevestigd in de gegevens van de arbeidsbemiddelingsdiensten. Elk jaar stijgt het aantal werkaanbiedingen voor contactcenter agents, zij het met bepaalde tijdsgebonden schommelingen die soms vrij drastisch kunnen zijn. Zo zien we in 2009 een duidelijke daling van het aantal werkaanbiedingen, gevolgd door een spectaculaire stijging in 2010 van 55% of 2.702 vacatures (zie tabel 6). Structureel is echter het aantal facilitaire contactcenters en het aantal contactcenter-medewerkers elk jaar gestegen, ook in 2009 (zie tabel 4 en 5). De contactcenter-sector en de tewerkstelling binnen de sector groeit dus elk jaar, maar het aantal werkaanbiedingen en vooral het aantal werkaanbiedingen in uitzendverband blijkt ondergeschikt aan de economisch conjunctuur. Zoals eerder vermeld heeft de VDAB twee circuits voor het publiceren van vacatures. We houden enkel rekening met het Normaal Economisch Circuit zonder Uitzendopdrachten, dit om dubbeltellingen te vermijden (Zie p. 7: '3.3. Het vergelijken van de gegevens van de arbeidsbemiddelingsdiensten'). Uit figuur 1 weten we namelijk dat de helft van de vacatures in het NECzU eveneens uitzendjobs betreffen. Ook de werkaanbiedingen van Le Forem en Actiris bevatten uitzendopdrachten. De linkse kolom (VDAB uitzendjobs) publiceren we enkel en alleen om het belang van de interimsector in het aanwerven en tewerkstellen van contactcenter-personeel aan te tonen. Bovendien heeft de evolutie van de uitzendarbeid een belangrijke voorspellende waarde voor de evolutie van de werkgelegenheid. Opnieuw stellen we vast dat het aantal werkaanbiedingen sterk onderhevig zijn aan de economische conjunctuur.

Tabel 6: Evolutie van het aantal ontvangen werkaanbiedingen voor contactcenter agent

	VDAB NECzU	Forem	Actiris	Totaal	VDAB uitzendjobs
2000	697				805
2001	612				20
2002	666				4
2003	643				3
2004	1646		85		7467
2005	2545		160		16709
2006	3746		109		16816
2007	3306	1567	153	5026	14788
2008	3347	1843	220	5410	13775
2009	3050	1503	301	4854	7474
2010	4532	2669	355	7556	10342

Bron: VDAB, Le Forem, Actiris (eigen bewerking)

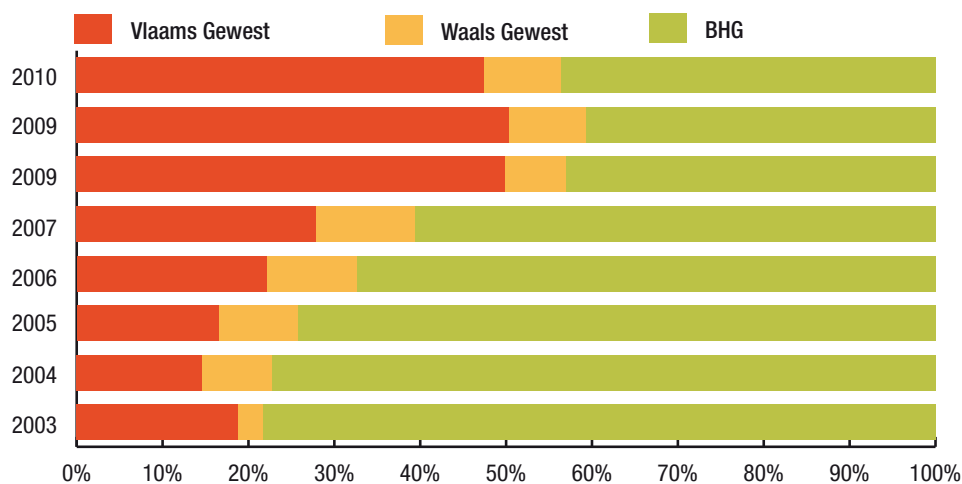
5. Kenmerken van facilitaire contactcenters

Ondanks de beperkingen die de RSZ-gegevens inhouden, laten ze toe om de sector van de facilitaire contactcenters te typeren aan de hand van enkele geografische en bedrijfskenmerken. Hieruit blijkt de dominante positie van Brussel onder de facilitaire contactcenters. De grootste contactcenters hebben doorgaans hun hoofdzetel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, maar hebben tegelijk ook tewerkstellingsplaatsen in Vlaanderen en Wallonië, die echter op conto van de Brusselse hoofdzetel worden geschreven in de gecentraliseerde RSZ-statistieken. Anders gesteld, aangezien de werknemers werkzaam in de vestigingen onder de hoofdzetel worden samengebracht impliceren onderstaande cijfers een overschatting van het aantal contactcenter-medewerkers in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en een onderschatting van het aantal contactcenter-medewerkers in het Vlaams en Waals Gewest.

Wellicht ook om deze reden vinden we in Brussel verhoudingsgewijs grote contactcenters terug. Hoewel het Brussels Hoofdstedelijk Gewest eind 2010 het minst aantal contactcenters telt, werkt 44% van alle contactcenter-bedienden in deze 11 contactcenters met Brusselse hoofdzetel. Niettemin is het belang van het Waalse en het Vlaamse Gewest ten opzichte van Brussel sterk toegenomen. Eind 2003 nam Brussel 78% van de arbeidsplaatsen in facilitaire contactcenters voor haar rekening, Vlaanderen 19% en Wallonië 3%. Eind 2010 zijn 9% van de werknemers tewerkgesteld in de 13 Waalse contactcenters en 47% van de werknemers zijn tewerkgesteld in de 46 Vlaamse contactcenters.

De tendensen in de cijfers wijzen bovendien op verdere schaalvergroting in de sector. In 2010 telt bijna 50% van de Brusselse contactcenters (5 contactcenters van de 11) meer dan 100 werknemers. Op 7 jaar tijd zijn er in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest 800 arbeidsplaatsen gecreëerd terwijl er slechts 6 nieuwe facilitaire contactcenters zijn bijgekomen. Kortom, de bestaande contactcenters die hun hoofdzetel hebben in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zijn sterk in grootte toegenomen door, onder andere, de creatie van vestigingen in Vlaanderen en Wallonië.

Figuur 4: % van de arbeidsplaatsen in België in facilitaire contactcenters verdeeld naar gewest (situatie op 31 december)



Bron: RSZ gecentraliseerde statistieken (Eigen bewerking)

De figuren hieronder (figuur 5) geven de evolutie van contactcenters naar grootte en naar gewest weer. Uit deze gegevens zijn enkele duidelijke globale vaststellingen te maken. Vooreerst valt op dat het aantal werkgevers vooral sterk gegroeid is in Vlaanderen en in Wallonië. Die groei in aantal werkgevers is er ook in Brussel, maar minder uitgesproken. Opvallend is dat in Brussel vooral de grootste contactcenters sterk in aantal zijn gegroeid, overeenkomstig de net beschreven tendens naar schaalvergroting. Het feit dat het aantal contactcenters vooral in Wallonië en Vlaanderen sterkt groeit is onder andere een gevolg van de verzadiging van de arbeidsmarkt in en rond Brussel. Dit verklaart zowel het gegeven van meer contactcenters in het Waalse en Vlaamse Gewest als het gegeven van schaalvergroting in de contactcenters met Brusselse hoofdzetel. Achter die schaalvergroting gaat een ontwikkeling schuil van geografische spreiding van contactcenter-jobs weg van Brussel, zoals verschillende experts aan ons toevertrouwen:

De markt in Brussel en Vlaams-Brabant is verzadigd. Mensen willen zich niet voor een callcenter job 30 à 40 km verplaatsten. De grote callcenters gaan ook meer en meer kiezen voor een multi-site gegeven omdat ze niet genoeg medewerkers op één site vinden. Dus 4 of 5 kleine sites ipv één grote site.

De Brusselse markt is verzadigd. Mensen in Ieper zoeken is gemakkelijker dan mensen in Mechelen zoeken. Vandaar ook de verhuis van contactcenters naar Wallonië.

De Brusselse markt op arbeidsmarktniveau is een zeer moeilijke markt. Je hebt de as Brussel - Antwerpen - Mechelen. Dat is een zeer moeilijk as met een hoge spanning op de arbeidsmarkt en moeilijk om personeel te vinden.

In Brussel is de markt verzadigd en is het heel moeilijk om nog mensen te vinden. Na een onderzoek bleek dat Gent de beste optie was om tweetalige mensen te rekruteren.

Een tweede duidelijke trend die uit deze cijfers blijkt is het groeiend aantal kleine bedrijven in de contactcenter-sector in Wallonië en Vlaanderen. Meer dan de helft van de contactcenters in het Vlaams Gewest in 2007 heeft minder dan 10 werknemers. Tot 2008 zijn 90% van de facilitaire contactcenters in Vlaanderen KMO's met minder dan 50 werknemers. Daarna verschijnen een aantal grotere contactcenters op de Vlaamse arbeidsmarkt, maar in 2010 zijn de KMO's nog steeds goed voor 80% van de Vlaamse contactcentermarkt. Het Vlaamse Gewest telt eind 2010 slechts 5 facilitaire contactcenters die meer dan 100 werknemers in dienst hebben. Vergelijkbare verhoudingen vinden we in Wallonië. Echte grote mastodonten zijn niet terug te vinden in de Waalse cijfers. Ongeveer 80% van de facilitaire contactcenters telt minder dan 50 werknemers. Maar het aantal contactcenters stijgt en de grootte van bestaande contactcenters neemt alsnog toe. Dit wijst op het feit dat Wallonië aan een opmars bezig is.

Peilend naar duiding voor deze grote proporties KMO's onder de populatie van contactcenters werden deze KMO's door de bevroagde experts vooral getypeerd als nichespelers die ofwel telesecretariaat-activiteiten ofwel gespecialiseerde outbound campagnes op zich nemen :

De kleinere, gespecialiseerde contactcenters doen vooral outbound activiteiten. Met 20 mensen grote inbound projecten uitvoeren is niet zo evident. Bij de kleine contactcenters vind je ook telesecretariaat-activiteiten. Die kleinere contactcenters werken dus vaak op een niche-markt.

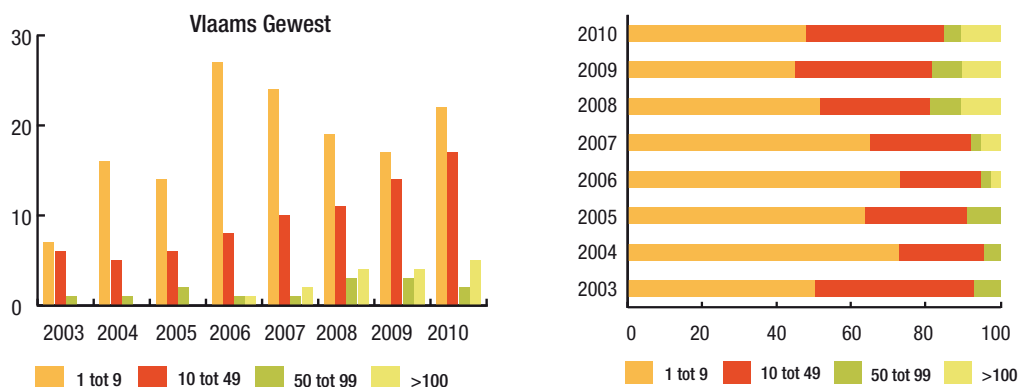
[KMO's] gaan vooral campagnegericht werken (B2B en B2C maar iets meer B2B). Ook iets vaker outbound dan inbound. Dat kan prospectie zijn, maar ook structureel (lange termijn relatie) waar het volledige bestand opgevolgd en op regelmatige basis geupdated wordt. De kleinere bedrijven zijn voornamelijk outbound, vaak gecombineerd met een stuk fulfillment, zijnde dat ze ook flyers rondsturen, stalen leveren, enz.

Je hebt dan ook de markt van de kleine contactcenters die eigenlijk dat niveau daaronder nemen. Dus nog kleinere opdrachten, meer naar KMO's gericht, vaak nog goedkoper, nog flexibeler. En dan kom je bij die kleine contactcenters terecht die het zich kunnen permitteren om nog goedkoper te zijn omdat zij bepaalde dingen niet hoeven te doen. Ze hebben geen vakbondafigevaardigden, zij zijn kleiner qua infrastructuur en dus flexibel op de markt, kunnen nog lager geschoolden tewerkstellen.

Een andere mogelijkheid, door één expert gesignaleerd als verklaring, is dat een aantal van deze KMO's in feite verzelfstandigde inhuur-contactcenters zijn die in operationeel opzicht functioneel deel uitmaken van een bedrijf en in die zin geen commerciële activiteiten wensen uit te bouwen.

Figuur 5: Aantal werkgevers naar grootteklasse per gewest (situatie op 31 december)





Bron: RSZ gecentraliseerde statistieken (Eigen bewerking)

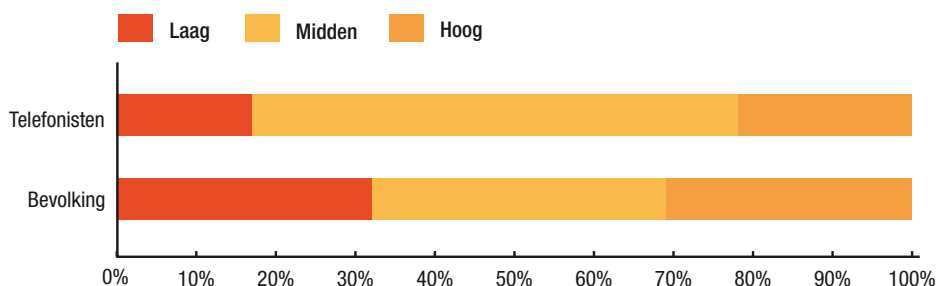
6. Kenmerken van contactcenter-jobs en contactcenter agents

De voorgaande delen gingen voornamelijk in op de kenmerken van werkgevers. Dit deel legt de klemtoon op het profiel van werknemers. Het stereotype profiel van een contactcenter agent is dat van een jonge vrouw met een diploma hoger secundair onderwijs die tegen een minimumloon werkt in een soort 'belfabriek'. We onderzoeken of dit stereotype beeld van de contactcenter agent gegrond is.

De meeste bronnen lijken dit beeld in ruime mate te bekrachtigen. Uit de EAK kunnen we opmaken (zie figuur 6) dat 61% van de telefonisten een diploma hoger secundair onderwijs behaald heeft, 17% van de telefonisten is lager geschoold en 22% heeft een hoger diploma. In de totale bevolking (15-64 jaar), heeft 37% een diploma hoger secundair onderwijs. 32% heeft geen diploma hoger secundair onderwijs gehaald. 31% heeft een diploma van hoger onderwijs of universiteit. Contactcenters rekruteren dus voornamelijk medewerkers met een diploma middelbaar onderwijs, maar ook lager en hoger geschoolden werken frequent als contactcenter agent.

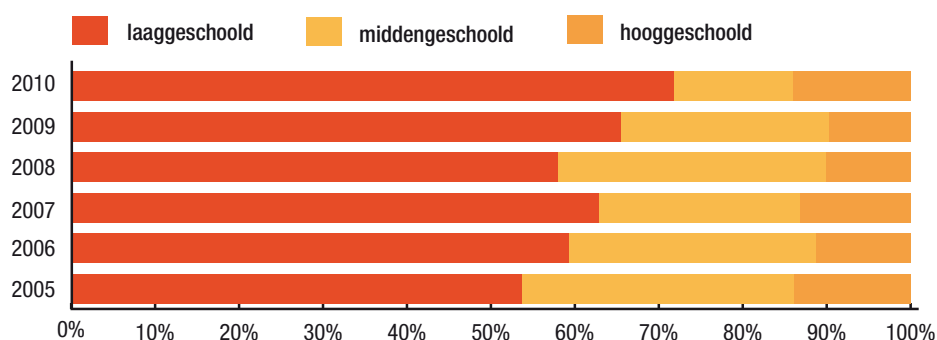
Figuur 6: Het onderwijsniveau van de telefonisten en de totale bevolking (België; 2010)

Bron: RSZ gecentraliseerde statistieken (Eigen bewerking)



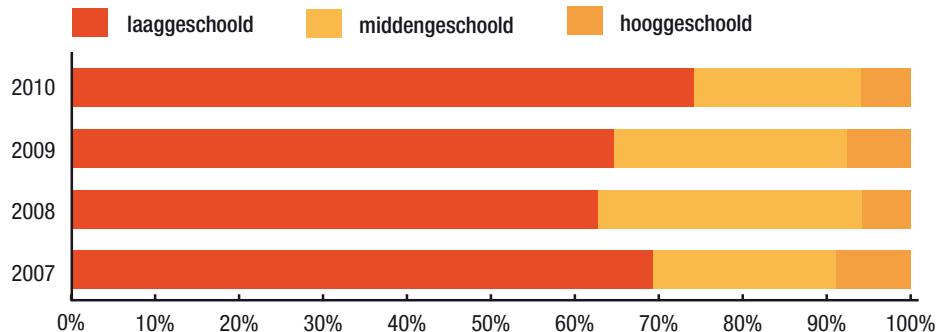
Onderstaande figuren geven het aantal werkaanbiedingen verdeeld naar opleidingsniveau weer voor de drie gewesten. Laaggeschoold betekent geen diploma hoger secundair onderwijs, middengespoold betekent in het bezit van een diploma hoger secundair onderwijs en hooggeschoold betekent een diploma hoger onderwijs. Meer dan de helft van de vacatures heeft geen diplomavereisten (laaggeschoold of onbepaald) en ongeveer 10% van de werkaanbiedingen richt zich tot hoger geschoolden.

Figuur 7: Evolutie van het aantal ontvangen WA naar opleidingsniveau (Vlaams Gewest)



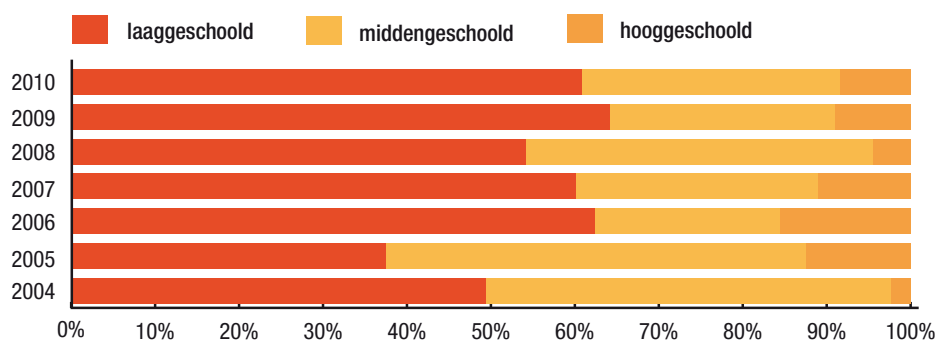
Bron: VDAB (eigen bewerking)

Figuur 8: Evolutie van het aantal ontvangen WA naar opleidingsniveau (Waals Gewest)



Bron: Le Forem, (eigen bewerking)

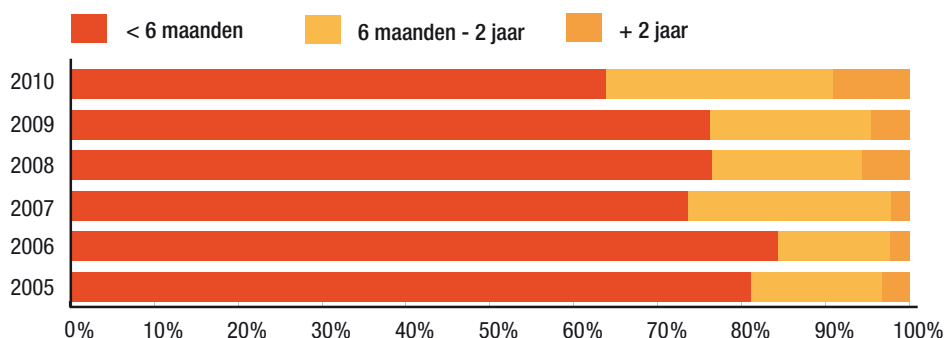
Figuur 9: Evolutie van het aantal ontvangen WA naar opleidingsniveau (BHG)



Bron: Actiris (eigen bewerking)

Figuur 10 geeft de evolutie van het aantal ontvangen werkaanbiedingen naar gewenste ervaring weer voor Vlaanderen. In 2010 registreert de VDAB een stijging van de vraag naar 6 maand tot 2 jaar ervaring en meer dan 2 jaar ervaring, maar over het algemeen is ervaring niet vereist. In 2005 en 2006 hadden meer dan 80% van de vacatures in Vlaanderen geen ervaringvereisten, in 2007, 2008 en 2009 is dit meer dan 70% en in 2010 is dit meer dan 60%.

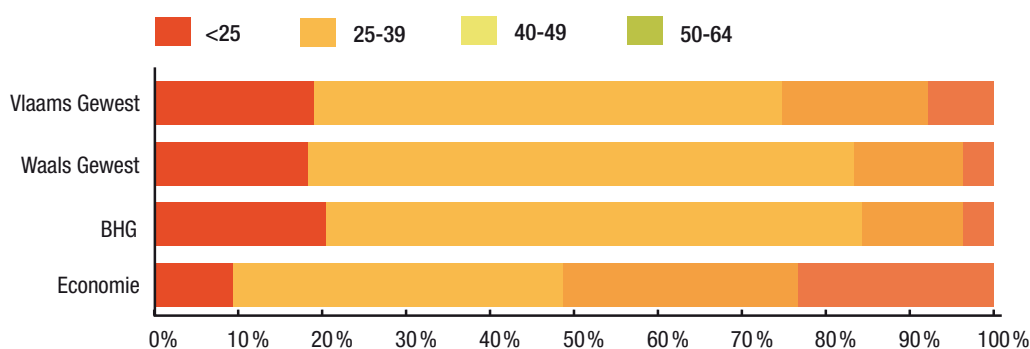
Figuur 10: Evolutie van het aantal ontvangen werkaanbiedingen naar gewenste ervaring (Vlaams Gewest)



Bron: VDAB (eigen bewerking)

In vergelijking met de volledige beroepsbevolking zijn er in de facilitaire contactcenters twee keer zoveel jongeren (< 25) aan de slag. Ongeveer 20% is jonger dan 25 en 80% is jonger dan 40. Kijken we naar de arbeidsplaatsen in de totale economie dan is 50% jonger dan 40. De Vlaamse contactcenters hebben iets meer 50-plussers in dienst (8%) dan de Waalse of Brusselse contactcenters (4%). In vergelijking met de leeftijdsverdeling in de totale economie, waar 23% van de arbeidsplaatsen ingevuld is door 50 plussers, is dit een sterke ondervertegenwoordiging. Een agent die al langer dan 10 jaar aan de slag is in een contactcenter is een uitzondering, zeker in een facilitaire omgeving. De 40- en 50-plussers uit onderstaande figuur zijn geen agents met meer dan 20 jaar werkervaring binnen het bedrijf (heel wat contactcenters zijn jonge bedrijven die amper 10 jaar bestaan, cfr. tabel 4, p.17), maar zijn eerder mensen die een nieuwe kans zagen op de arbeidsmarkt en dus op latere leeftijd zijn ingestapt, of betreffen de hogere profielen. We kunnen dus besluiten dat er vooral jong bloed stroomt in een contactcenter.

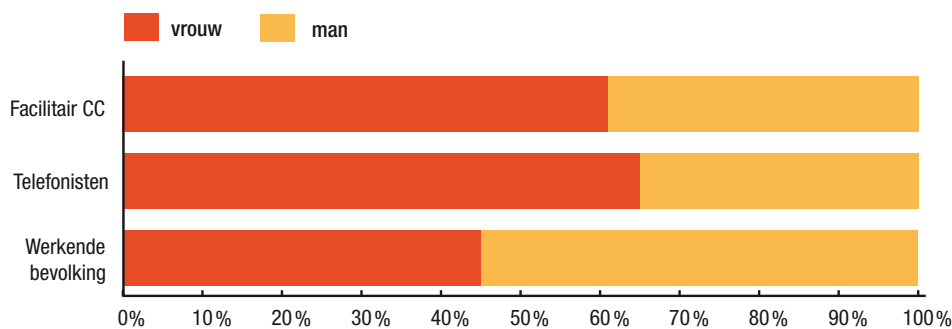
Figuur 11 : Verdeling van het aantal arbeidsplaatsen naar leeftijd (België; 31 december 2010)



Bron: RSZ gecentraliseerde statistieken en FOD Economie - ADSEI (eigen bewerking)

Splitsen we het aantal arbeidsplaatsen binnen de facilitaire contactcenters op naar geslacht dan stellen we vast dat in 2010 61% van de bedienden tewerkgesteld in de facilitaire contactcenters van het vrouwelijk geslacht is. Deze man/vrouw-verdeling is sinds 2003 gelijk gebleven en houdt eveneens stand over de verschillende gewesten. Halen we er de EAK bij, dan kunnen we concluderen dat bijna 2/3 van de arbeidsplaatsen in contactcenters ingenomen is door vrouwen. 65% van de telefonisten die voor de EAK ondervraagd zijn in 2010 is van het vrouwelijk geslacht, terwijl het aandeel vrouwen in de groep van alle werkenden slechts 45% bedraagt. Er werken duidelijk meer vrouwen in een contactcenter dan mannen, maar het is niet zo dat de contactcenter-sector bovenal een vrouwelijke aangelegenheid is.

Figuur 12: Aantal arbeidsplaatsen in NACE 82.200, aantal telefonisten en de totale werkende bevolking naar geslacht (België; 2010)



Bron: RSZ gecentraliseerde statistieken en FOD Economie – ADSEI (eigen bewerking)

Zoals hoger reeds aangegeven, wordt er zeer vaak met uitzendkantoren gewerkt (zie hoger paragraaf 4.1). De gegevens van de VDAB vertellen ons dat ongeveer 3/4de van de werkaanbiedingen, tewerkstelling in uitzendverband betreft. Volgens Actiris is 33,5% van de werkaanbiedingen voor televerkoper en 43,5% van de werkaanbiedingen voor callcenter operator van bepaalde duur. Wanneer we naar de werkaanbiedingen voor alle beroepen samen kijken is dit 34%. Le Forem stelt vast dat het bij 52% van de contactcenter-vacatures gaat over interimwerk, tegenover 29% voor alle beroepen samen.

Samenvattend geeft dit statistisch een bevestiging van de vaststelling dat contactcenters ook open staan voor arbeidskrachten met een minder aantrekkelijk vaardigheidsprofiel. Door de grote vraag naar arbeidskrachten zoekt men eveneens in de kansengroepen op de arbeidsmarkt: laaggeschoolden, mensen zonder werkervaring, jongeren of net wat oudere vrouwelijke werknemers die een (her)intrede maken op de arbeidsmarkt. Daartegenover staan logischerwijze geen exuberante loonvoorwaarden. Gegevens hierover werden ons toegankelijk gemaakt door de RSZ. Om het gebruikelijk dagloon te kennen van een modale contactcenter agent kijken we naar de mediaan of het midden van de dagloonverdeling. Op 31 december 2010 bedraagt de mediaan 84 euro. Dit wil zeggen dat de helft van de facilitaire contactcenter-medewerkers minder dan 84 euro verdient en de helft van de facilitaire contactcenter-medewerkers meer dan 84 euro verdient. Op 31 maart 2003 bedroeg de mediaan 79 euro. Het doorsnee dagloon is dus op 7 jaar tijd met 6%, of nauwelijks gestegen. Wanneer we het dagloon herleiden naar een uurloon, verdient de modale contactcenter-medewerker die werkzaam is in een facilitair contactcenter 10,5 euro per uur. Omgerekend naar een maandloon is dit \pm 1.730 euro bruto per maand. Volgens het Benchmark onderzoek bedraagt het gemiddeld bruto maandloon van een contactcenter-medewerker 1.800 euro. Daarnaast ontvangen de meeste contactcenter-medewer-

kers extralegale voordelen zoals maaltijdcheques. Werknemers krijgen met andere woorden een loon volgens de barema's gangbaar voor het diploma hoger secundair onderwijs.

Tabel 7: Gemiddeld dagloon in Eurocent (België, 31 december 2010)

Percentielen	Dagloon
10	71,00
20	75,00
30	78,00
40	80,00
50	84,00
60	88,00
70	94,00
80	102,00
90	119,00

Bron: RSZ gecentraliseerde statistieken (Eigen bewerking)

Deze loonvoorwaarden worden ook bevestigd in de expertbevraging. Het verloningspakket bij inhuiscntactcenters zit ongeveer rond de 1.800 euro bruto per maand, niet zelden aangevuld met prestatieafhankelijke premies:

Wij betalen volgens functie, dus een agent van 55 heeft hetzelfde loon als een agent van 19, ook al hebben ze meer ervaring. Bij ons verdienen de contactcenter agents 1800 euro bruto en daarboven kunnen zij tot 150 euro bruto bijverdienen door kwalitatief en kwantitatief goed werk leveren: 50 euro wanneer de kwaliteit goed is (obv recordings), 50 euro wanneer het service level behaald is (door snel op te nemen) en 50 euro voor foutloze dossiers. Onze uren zijn ook redelijk in vergelijking met de meeste contactcenters (tussen 8 en 18h).

De facilitaire contactcenters zitten qua verloning redelijk dicht bij elkaar (rond de 1700 euro).

Een belangrijke kanttekening hierbij is dat de loonvoorwaarden bij bepaalde inhuiscntactcenters aanzienlijk afwijken van deze gemiddelde lonen. In sommige inhuiscntactcenters worden agents op een gelijkaardig niveau ingedeeld als bedienden in andere administratieve diensten. Dit is een bewuste keuze van de organisatie, die ook eventueel toelaat dat contactcenter-medewerkers doorstromen naar andere posities binnen hetzelfde bedrijf, of omgekeerd, dat bedienden vanuit een administratieve dienst doorschuiven naar het contactcenter:

Mensen met een vast contract hebben een instaploon van 2200 euro, wat toch wel aan de bovenkant zit. Als je goede medewerkers wilt, dan moet je de job goed positioneren en evenwaardig met een kantoorjob stellen. Iemand die hier bij de boekhouding begint, verdient even veel. In veel bedrijven is dat niet zo.

7. Arbeidsmarktdynamiek

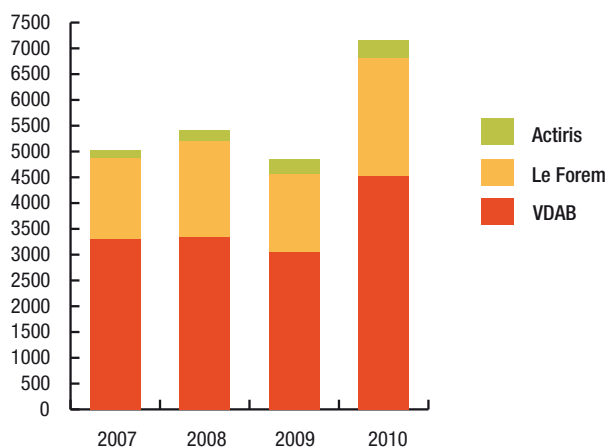
Om de arbeidsmarkt in kaart te brengen hebben we reeds de verschillende facetten van de tewerkstelling in contactcenters belicht. In deze paragraaf bespreken we de arbeidsvraag, het arbeidsaanbod en het knelpuntkarakter van het beroep van contactcenter agent. De arbeidsvraag leiden we af uit het aantal werkaanbiedingen die bij de gewestelijke diensten voor arbeidsbemiddeling binnenlopen. Om een beeld te schetsen van het arbeidsaanbod analyseren we voornamelijk de groep niet-werkende werkzoekenden die aangeven in een contactcenter te willen werken.

7.1 Een globaal stijgende maar periodiek grillige vraag

Uit de gegevens van de arbeidsbemiddelingsdiensten blijkt, net zoals uit de eerder besproken RSZ gegevens dat er, globaal genomen, jaarlijks een duidelijk stijgende vraag is naar contactcenter agents. De absolute cijfers van de VDAB spreken wat dit betreft het meest tot de verbeelding, al is hier tegelijk de methodologische disclaimer van toepassing dat deze cijfers mogelijks een overschatting zijn. In 2010 ontving de VDAB 14.874 werkaanbiedingen voor de job van contactcenter agent, waarvan 4.532 binnen het NECzU. 2,9% van de werkaanbiedingen in het normaal economisch circuit is voor een contactcenter-beroep. Wanneer we kijken naar de werkaanbiedingen in het normaal economisch circuit zonder uitzendopdrachten dan is 1,7% van de werkaanbiedingen voor een contactcenter-beroep. Hieruit kunnen we opnieuw afleiden dat uitzend- en selectiekantoren een belangrijke rol spelen bij het aanwerven van contactcenter personeel.

Om dubbeltellingen te reduceren houden we voor de Vlaamse gegevens enkel rekening met de vacatures binnen het NECzU (zie 3.3 Het vergelijken van de gegevens van arbeidsbemiddelingsdiensten). 60% van de werkaanbiedingen werd ontvangen door de VDAB, 35% door Le Forem en 5% door Actiris. In Vlaanderen zijn Antwerpen, gevolgd door Gent, Vilvoorde en Mechelen de belangrijkste steden met de meeste werkaanbiedingen voor contactcenter agent. In Wallonië is ± 30% van de werkaanbiedingen voor contactcenter agent bestemd voor de provincie Henegouwen en ± 20% voor de provincie Luik.

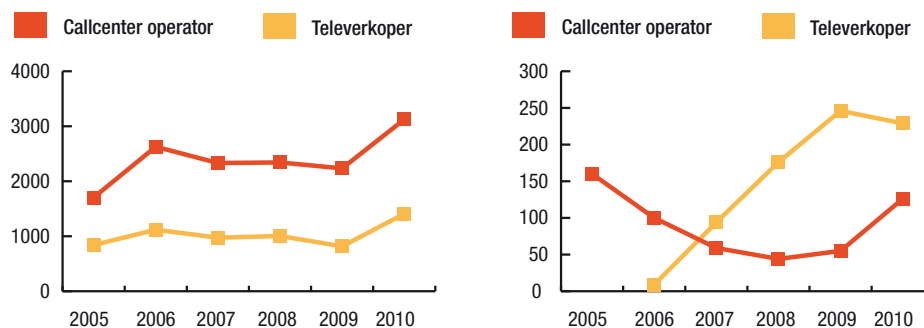
Figuur 13: Evolutie van het aantal ontvangen werkaanbiedingen voor contactcenter agent



Bron: VDAB, Le Forem, Actiris (eigen bewerking)

Onderstaande figuur geeft het aantal werkaanbiedingen voor callcenter operator en televerkoper weer. (VDAB en Actiris maken een onderscheid tussen de job van callcenter operator en televerkoper. Le Forem gebruikt de benaming televerkoper voor de job van zowel televerkoper als callcenter operator.) Er zijn ongeveer twee keer zoveel vacatures voor de job van callcenter operator dan voor de job van televerkoper. Hieruit kunnen we afleiden dat de functie van televerkoper minder frequent voorkomt. Aangezien Actiris de functie van callcenter operator pas eind 2006 invoerde, kunnen we weinig opmaken uit de rechtse figuur. De linkse figuur, die gestalte geeft aan het aantal werkaanbiedingen in het Vlaams Gewest toont aan dat beide jobs een gelijkaardige evolutie kennen.

Figuur 14: Ontvangen werkaanbiedingen VDAB; Ontvangen werkaanbiedingen Actiris

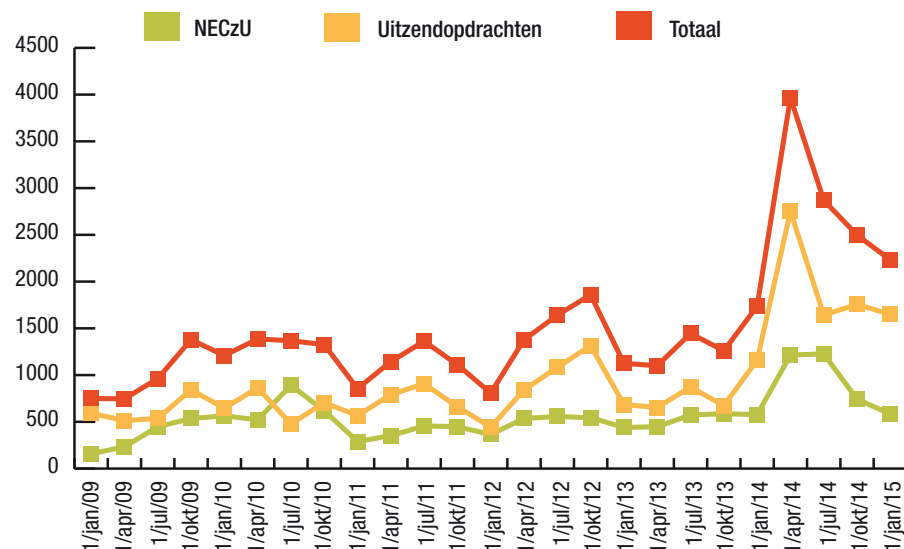


Bron: VDAB, Actiris (eigen bewerking)

Vanaf 2005 tot en met 2009 registreren we in het Vlaamse Gewest een lichte toename van het aantal openstaande vacatures, maar het zijn vooral de golfbewegingen die de aandacht trekken. Elk jaar vertonen de openstaande vacatures een piek rond juni en een dieptepunt op het einde van het jaar. De openstaande werkaanbiedingen zijn dus eerder aan seizoensgebonden schommelingen onderhevig dan aan de conjuncturele ontwikkelingen. Een expert uit de sector beschreef deze episode als volgt tijdens een interview:

Op het einde van het jaar (2009) had iedereen nog een deel van de budgetten over en dan was er plots een enorme vraag naar televerkopers. Iedereen wou terug klanten werven. De boom was veel sterker dan de vorige jaren.

Begin 2010 zien we abrupt een sterke stijging van het aantal openstaande vacatures die enkele maanden later alweer flink daalt. Uit voorgaande statistieken weten we dat het aantal ontvangen werkaanbiedingen in 2009 sterk is afgenomen en begin 2010 een plotse toename kenden, met als gevolg dat in maart 2010 het aantal openstaande werkaanbiedingen groot is. Deze werkaanbiedingen raken wel snel ingevuld waardoor het aantal openstaande werkaanbiedingen snel daalt.

Figuur 15: Openstaande werkaanbiedingen op het einde van de maand (Vlaams Gewest)

Bron: VDAB (eigen bewerking)

Anders gesteld, de vraag naar contactcenter-medewerkers stijgt globaal gezien, maar kent vooral een zeer grillige verloop. Dit blijkt wanneer we de openstaande werkaanbiedingen op het einde van elke maand in het Vlaams Gewest in ogenschouw nemen (zie tabel 8). In januari stonden het minst aantal vacatures open (1.931), terwijl er in maart dubbel zoveel vacatures zijn (3.966). Dit soort maandelijks of seizoensgebonden schommelingen is zeer typerend voor de arbeidsvraag in contactcenters.

Tabel 8: Openstaande werkaanbiedingen op het einde van de maand (Vlaams Gewest; 2010)

	Televerkoper	Callcenter operator	Totaal
Januari	614	1317	1931
Februari	1019	1811	2830
Maart	1561	2405	3966
April	1285	1898	3183
Mei	885	1686	2571
Juni	900	1970	2870
Juli	770	1650	2420
Augustus	839	1652	2491
September	787	1711	2498
Oktober	781	1703	2484
November	877	1697	2574
December	752	1480	2232

Bron: VDAB (eigen bewerking)

7.2 Het arbeidsaanbod

Het aantal niet-werkende werkzoekenden (nwwz) is een belangrijke indicator voor de conjunctuur in het algemeen en van een sector. De niet-werkende werkzoekenden zijn de werkzoekenden met de hoogste graad van beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt. In onderstaande tabellen geven we een overzicht van het aantal nwwz vanaf januari 2003 tot en met juli 2011 die het beroep callcenter operator of televerkoper als beroepsaspiratie hebben opgegeven.

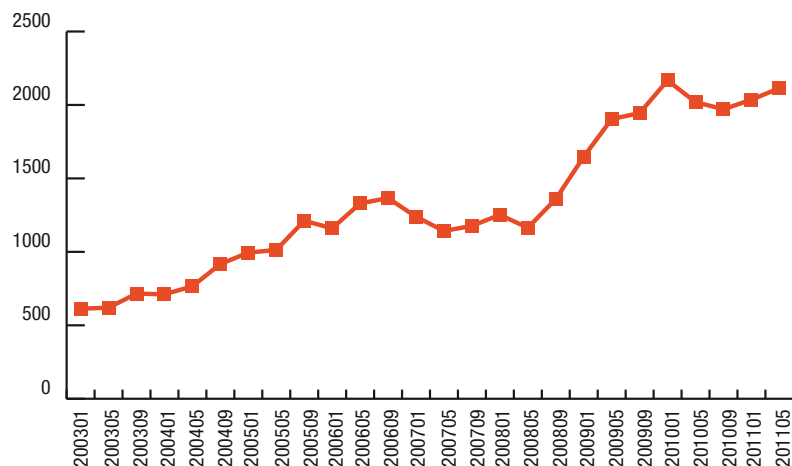
Het aantal niet-werkende werkzoekenden op zoek naar een contactcenter job stijgt elk jaar en kende een piek in 2009. Hieruit kunnen we afleiden dat de economische crisis een invloed heeft gehad op de sector en dat er vooral in 2009 minder nieuwe contactcenter agents werden gerekruteerd. In 2010 daalt het aantal nwwz en dus het arbeidsaanbod. Het arbeidsaanbod is het grootst in het Vlaams Gewest. 75% van de nwwz in 2010 bevindt zich in het Vlaamse Gewest, 15% in het Waals Gewest en 11% in het BHG.

Tabel 9: Evolutie van het aantal NWWZ op het einde van elk jaar

Jaar	VDAB	Forem	Actiris	Totaal
2003	729			
2004	933			
2005	1214			
2006	1164			
2007	1196 (67%)	393 (22%)	201 (11%)	1790 (100%)
2008	1509 (70%)	399 (19%)	237 (11%)	2145 (100%)
2009	2165 (75%)	424 (15%)	284 (10%)	2873 (100%)
2010	1933 (74%)	380 (15%)	291 (11%)	2604 (100%)
Jun/11	1933			
jul/11	2114			

Bron: VDAB, Le Forem, Actiris (eigen bewerking)

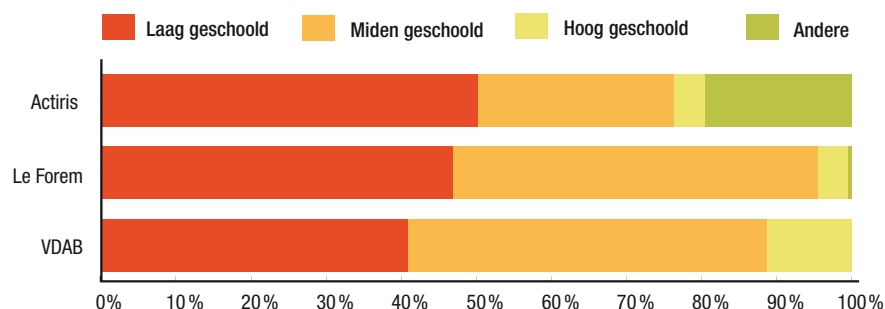
Uit onderstaande grafiek kunnen we afleiden dat het arbeidsaanbod in het Vlaams Gewest elk jaar groter wordt en een forse stijging kende in 2009. In 2009 steeg het aantal nwwz in Vlaanderen van 1.508 tot 2.165. In 2010 is er een lichte daling, maar grosso modo blijft het aantal nwwz rond de 2.000 schommelen. Elk jaar zien we een piek van het aantal nwwz in juli en augustus. Dit kunnen we verklaren doordat pas afgestudeerden zich zo snel mogelijk, zijnde juli en augustus, inschrijven bij de arbeidsbemiddelingsdiensten.

Figuur 16: Evolutie van het aantal NWWZ op het einde van de maand (Vlaams Gewest)

Bron: VDAB (eigen bewerking)

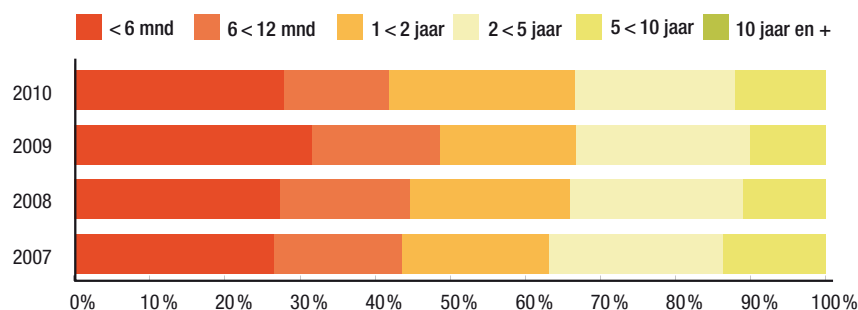
Slechts een beperkte groep hooggeschoolde niet-werkende werkzoekenden geven aan in een contactcenter te willen werken. Bijna de helft is laaggeschoold, zijnde geen diploma hoger secundair onderwijs. In het Brussels Hoofdstedelijk Gewest heeft iets minder dan 80% van de nwwz die aangeven in een contactcenter te willen werken, de Belgische nationaliteit. Dit verklaart de grotere aanwezigheid van de categorie 'andere opleidingen'. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest telt namelijk meer bewoners van niet Belgische afkomst met een buitenlands diploma, zij ressorteren onder de categorie 'andere opleidingen'.

De verdelingen van het opleidingsniveau van de nwwz zijn sinds 2007 gelijk gebleven. Enkel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is het aantal laaggeschoolde nwwz sinds 2007 met 10% gestegen ten nadele van het aantal middengeschoolden.

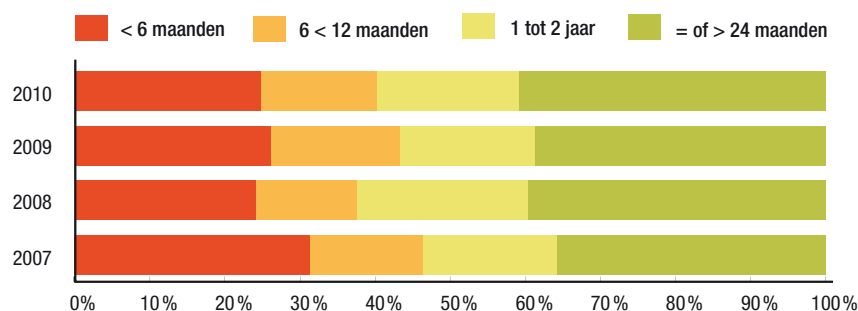
Figuur 17: Aantal NWWZ naar opleidingsniveau (België; 31 december 2010)

Bron: VDAB, Le Forem, Actiris (eigen bewerking)

Wat sterk opvalt is dat bijna 40% van de niet-werkende werkzoekenden langer dan 2 jaar inactief of werkloos is. Meer dan 10% is zelfs langer dan 5 jaar werkloos. Deels kunnen we dit verklaren doordat contactcenter-jobs niet alleen beschouwd worden als goede instapjobs voor jongeren die zich voor het eerst op de arbeidsmarkt begeven, maar evenzeer voor herintreders die na enige tijd van afwezigheid zich terug kandidaat stellen.

Figuur 18: Inactiviteitsduur van de NWWZ (Waals Gewest)

Bron: Le Forem (eigen bewerking)

Figuur 19: Inactiviteitsduur van de NWWZ (Brussels Hoofdstedelijk Gewest)

Bron: Actiris (eigen bewerking)

Uit deze gegevens blijkt dat, ondanks de grote vraag naar arbeidskrachten, er een grote groep langdurig werkzoekenden aanwezig is die er niet in slagen een job te bemachtigen die zij zeggen te ambiëren. Met andere woorden, er is sprake van een relatief grote groep werkzoekenden waarvan de geschiktheid en/of de feitelijke beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt beperkt is. Ondanks de relatief lage formele instapen is het zo dat, voor het uitoefenen van het beroep van contactcenter agent, er een aantal vaardigheden verondersteld worden die niet door alle werkzoekenden worden geboden. Zoals enkele arbeidsmarktprofessionals voor contactcenters aangaven tijdens de experteninterviews:

Wat merken we dan? Dat de laaggeschoolden vaak niet de juiste competenties hebben om daar te gaan werken, want de job mag niet onderschat worden. Je moet een aantal basisvaardigheden hebben zoals klantgerichtheid, communicatievaardigheden, computervaardigheden, ... en een vorm van flexibiliteit. Er zijn dus een aantal vaardigheden die je moet geleerd hebben of kunnen waardoor de stap voor de laaggeschoolden te groot om in die contactcenter-jobs terecht te komen. Voor hen is er een bepaalde vorm van opleiding nodig.

Het is een job die vaak wordt onderschat. Je hebt brains nodig om die productkennis te kunnen onthouden en ook naar ICT toe moet je toch enige skills hebben. Het contactcenter-gebeuren is heel moeilijk. De klant (het contactcenter) heeft het liefst iemand met een diploma, maar die kun je daar niet aan het werk krijgen. En diegene die daar wel willen werken hebben dan niet altijd de competenties om onmiddellijk van start te gaan.

Voor contactcenter-jobs waar er bijzondere kwalitatieve eisen worden gesteld is het arbeidsaanbod verhoudingsgewijs nog beperkter. Daar is het nodig om intern verder te investeren in opleiding, met vanuit werkgeversoogpunt het risico dat deze investering verloren gaat indien er personeelsverloop is. Een manager van een inhuis-contactcenter verwoordde dit treffend tijdens het expertinterview:

Wij vinden niet zo gemakkelijk nieuwe medewerkers, vooral om kwalitatieve profielen te vinden is het niet gemakkelijk. Het selectieproces is vrij strikt. Wij zoeken mensen die flexibel zijn. De meeste mensen die jong zijn, zijn flexibel, maar eenmaal ze een partner en kinderen hebben wordt dat moeilijker. Wij vragen de mensen om tot 22u te werken en ook zaterdag en zondag. Onze agents kunnen ook niet altijd in juli en augustus op vakantie. Ze moeten tweetalig zijn, eigenlijk drietalig en krijgen ook geen gigantisch loon. Binnen de sector betalen wij zeer goed, maar als je dat vergelijkt met de financiële sector of de chemie is dat toch een stuk minder. Wij rekruteren rechtstreeks vb. via de website en werken ook met uitzendkantoren voor de aanwerving. Niet specifiek voor het behoud van de flexibiliteit, want omdat wij zo een lange opleiding hebben werken we liever met vaste contracten. Vooraleer dat mensen ingewerkt zijn, zijn er 6 maanden voorbij, dan wil je ze niet meer kwijt.

Ook is het blijkbaar zo dat de werkelijke beschikbaarheid van de niet-werkende werkzoekenden in de praktijk relatief lager ligt dan het aantal opgegeven werkzoekenden in de statistieken doen vermoeden. Een contactcenter-professional verwoordde dit als volgt tijdens de expertenbevraging:

De niet-werkende werkzoekenden die aangeven dat ze in een callcenter willen werken zijn vaak langdurig werkloos, laaggeschoold, heel jong, ... Ze duiden de job aan, maar als je hen effectief opbelt is dat een ander verhaal. Elke dag is er een consulent die het eerste uur de laatst ingeschreven werkzoekenden opbelt, maar de flexibiliteit (onregelmatige uren) en talenkennis ontbreekt meestal en vaak willen zij eigenlijk niet als operator aan de slag. Vandaag, als we een Nederlandstalige contactcenter agent zoeken zitten we op een succesratio van 2,1%. Dus als we 100 mensen bellen dan kunnen we daar 2,1 mensen van laten starten.

7.3 Knelpuntberoep

Na de wereldwijde economische crisis in 2009 is er in 2010 terug een economische groei. Op de arbeidsmarkt gaat dit gepaard met een sterke stijging van het aantal ontvangen vacatures en een daling van de werkloosheid. Door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt stijgt het aantal knelpuntberoepen. De job van contactcenter agent behoort tot één van de belangrijkste knelpuntberoepen. De oorzaken van het knelpuntkarakter van een beroep kan onderverdeeld worden in drie groepen. De voornaamste reden is een kwantitatief tekort. Een **kwantitatief tekort** aan arbeidskrachten ontstaat doordat een beroep niet meer wordt aangeleerd, er te weinig uitstroom is uit bepaalde studierichtingen of deeltijdse krachten niet beschikbaar zijn voor een voltijdse job. Een tweede oorzaak is een **kwalitatief tekort** aan arbeidskrachten. In dit geval zijn er voldoende werkzoekenden maar ontbreekt de vakbekwaamheid, is er een tekort aan mensen met ervaring of met bepaalde eigenschappen zoals commerciële vaardigheden, communicatieve vaardigheden, taalkennis, enz. Ten slotte kan het knelpuntkarakter van een beroep veroorzaakt worden door de **arbeidsomstandigheden** die het beroep minder aantrekkelijk maken zoals een laag loon, stresserend werk, ongunstige tijdsregeling en ongezond of zwaar werk. Wanneer een beroep om meer dan één reden als onaantrekkelijk wordt ervaren, zijn deze arbeidsomstandigheden bepalend.

Volgens de VDAB zijn het voornamelijk de arbeidsomstandigheden die verantwoordelijk zijn voor het knelpuntkarakter van zowel televerkoper als callcenter operator. Actiris beschouwt de kwalitatieve tekorten en de arbeidsomstandigheden als knelpunten. Le Forem ondervindt zowel een kwantitatief als kwalitatief probleem en ziet ook in de slechte arbeidsomstandigheden een belangrijke oorzaak van het knelpuntkarakter van contactcenter agent.

Tabel 10: Oorzaken van het knelpuntkarakter van contactcenter agent (België; 2010)

	Kwantitatief	Kwalitatief	Arbeidsomstandigheden
VDAB			X
Le Forem	X	X	X
Actiris		X	X

Bron: VDAB, Le Forem, Actiris (Eigen bewerking)

7.4 De Vlaamse arbeidsmarkt: VDAB

Om de krapte op de arbeidsmarkt te meten maakt de VDAB-studiedienst gebruik van de spanningsindicator. Alle niet-werkende werkzoekenden worden gedeeld door het aantal openstaande werkaanbiedingen binnen het NECzU. Sinds 2003 daalt de spanningsindicator of het aantal niet-werkende werkzoekenden per vacature. In 2009 registreren we, ten gevolge van de economische crisis, een stijging van de spanningsindicator die in de loop van 2010 terug afneemt. In 2010 ontving de VDAB namelijk 21% meer werkaanbiedingen dan in 2009. De VDAB-lijst met knelpuntberoepen telt in 2010 224 beroepen. Dit zijn 30 knelpuntberoepen meer dan het jaar voordien. Op de lijst met de 20 belangrijkste beroepsgroepen met knelpunten staat callcenter-medewerker op de elfde plaats.

De VDAB legt de oorzaak van het knelpuntkarakter van zowel callcenter operator als televerkoper bij de ongunstige arbeidsomstandigheden. De verklaring wordt als volgt weergegeven: 'De telefonische klantenondersteuning en opvolging via callcenters nam de voorbije jaren een hoge vlucht. De vraag naar medewerkers steeg omwille van de groei en ook omwille van het grote verloop. Een aantal specifieke kenmerken van het beroep – stress, avondwerk, deeltijds – en de lage loonbarema's verklaren zowel het grote verloop als de geringe aantrekkingskracht van het beroep.' En: 'televerkopers ondersteunen de verkoop of verkopen goederen of diensten. De prospectie van klanten gebeurt vaak 's avonds wat de job minder aantrekkelijk maakt. De verloning is een andere rem.' (VDAB-studiedienst 2010). Met andere woorden, de relatief lage verloning gecombineerd met het stresserend karakter van het werk en de werkuren buiten de kantooruren zijn de reden waarom de job van contactcenter agent een knelpuntberoep is. Sinds 2003 verschijnt het beroep van callcenter operator elk jaar op de VDAB-lijst met knelpuntberoepen. Met uitzondering van het jaar 2005, wordt televerkoper eveneens elk jaar geïdentificeerd als knelpuntberoep.

7.5 De Waalse arbeidsmarkt: Le Forem

Het beroep van callcenter operator wordt door Le Forem gelijkgesteld met het beroep van televerkoper. Afwisselend worden beide termen gebruikt. In 2004, 2005, 2006 en 2009 was het beroep van contactcenter agent een knelpuntberoep in het Waalse Gewest. Niet enkel de arbeidsomstandigheden maar ook de kwalitatieve en kwantitatieve tekorten zijn de redenen van het knelpuntkarakter van het beroep contactcenter agent. Zeer weinig jongeren die hun intrede maken op de arbeidsmarkt kiezen voor een carrière in een contactcenter. Eveneens zijn er in het onderwijs geen opleidingen die rechtstreeks leiden tot het beroep van contactcenter agent, wat leidt tot zowel een kwantitatief als kwalitatief tekort. Niet enkel de vereiste skills maar ook de nodige talenkennis ontbreekt vaak. Door de hoge werkdruk en stresserende werkomstandigheden is de turn-over groot. De doorgroeimogelijkheden binnen (facilitaire) contactcenters zijn vaak beperkt tot teamcoach of supervisor.

Mits deze aanwervingsmoeilijkheden stelt Le Forem vast dat meer dan 1/4 de van de behandelde werkaanbiedingen zeer toegankelijk zijn en geen instapvoorwaarden vooropstellen. Deze vacatures stellen met andere woorden geen vereisten qua diploma, werkervaring, talenkennis of andere specifieke kennis. Tussen 2008 en 2009 is het aantal werkaanbiedingen voor contactcenter agent met 9,2% gestegen. Tijdens het jaar 2009 ontving Le Forem 2010 werkaanbiedingen voor het beroep van contactcenter agent. De invullingsgraad bedraagt 84%. Dit is 4% lager dan de gemiddelde invullingsgraad voor alle beroepen. De gemiddelde tijd nodig voor het invullen van een vacature is 35 dagen. Voor het beroep van contactcenter medewerker is dit 48 dagen. De regionale kantoren van Henegouwen en Luik ontvangen het merendeel van de werkaanbiedingen voor het beroep van contactcenter agent.

Tabel 11: Analyse van de knelpuntberoepen (Waals gewest; 2009)

	Ontvangen WA	Invullingsgraad	Tijd
Contactcenter agent	2010	84%	48 dagen

Bron: Le Forem, service de l'analyse du marché de l'emploi et de la formation (Eigen bewerking)

7.6 Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest: Actiris

Zoals in de meeste grote steden telt het Brussels Hoofdstedelijk Gewest de meeste arbeidsplaatsen. 16% van alle beschikbare arbeidsplaatsen in België bevinden zich in het BHG. Daartegenover schommelt de werkloosheid in het BHG rond de 20%. Ondanks deze ruime arbeidsreserve worden de Brusselse bedrijven met verschillende aanwervingsmoeilijkheden geconfronteerd. In 2010 werden er 32 beroepsgroepen met 74 knelpuntberoepen geïdentificeerd. De totale invullingsgraad voor deze knelpuntberoepen is 55,1% en de mediaantijd om deze jobs in te vullen is 1,3 maand. De spanningsindicator rapporteert voor een doorsnee job 9,3 werkzoekenden per werkaanbieding. Voor een knelpuntberoep is dit gemiddeld 3,2 werkzoekenden per werkaanbieding.

Sinds de eerste inventarisatie van knelpuntberoepen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in 1998 staat het beroep van televerkoper gemarkeerd als knelpuntberoep. Het beroep van callcenter operator, dat eind 2006 werd ingevoerd, verschijnt eveneens jaarlijks op de lijst van knelpuntberoepen. De invullingsgraad voor het beroep van televerkoper is met 37,3% bijna 20% lager dan de gemiddelde invul-

lingsgraad van de knelpuntberoepen. Ook de spanningsindicator is erg laag. Het aantal niet-werkende werkzoekenden per vacature voor televerkoper is 1,3. Voor de job van callcenter operator tellen we 1,6 werkzoekenden per werkaanbieding. Vooral de specifieke arbeidsomstandigheden zorgen voor aanwervingsmoeilijkheden. De onregelmatige werkuren vragen heel wat flexibiliteit, de lonen zijn laag en het werk is stresserend. Van de kandidaten wordt verwacht dat zij goed kunnen communiceren in twee of drie talen en over sales vaardigheden beschikken, wat een kwalitatief tekort veroorzaakt.

Tabel 12: Analyse van de knelpuntberoepen (Brussels Hoofdstedelijk Gewest; 2010)

	WA ¹⁰	Invullinggraad	AR ¹¹	AR/WA
Callcenter operator	215	49,8	352	1,6
Televerkoper	126	37,3	159	1,3

Bron: Brussels Observatorium voor de Werkgelegenheid (Eigen bewerking)

8. Een spiraal of springplank op de arbeidsmarkt?

Contactcenters leveren klantendienst-activiteiten voor ondernemingen aan een aantrekkelijke kostprijs. Die medaille heeft echter een keerzijde, wat zich vertaalt in een quasi permanent gespannen arbeidsmarktsituatie. Vooral facilitaire contactcenters zitten vaak in een commercieel keurslijf dat hen weinig ruimte laat voor strategische keuzes in hun arbeidsmarktbenadering of in de vormgeving van de jobs die zij aanbieden. Een manager in een facilitair contactcenter gaf hiervoor de volgende uitleg in onze experts bevraging:

Ondanks de crisis zijn wij, als facilitair contactcenter blijven groeien. Maar de ambiguïteit zit erin dat de bedrijven onze dienstverlening willen tegen een lagere prijs, met een betere kwaliteit omdat ze meer outsourcen in termen van wat ze vroeger uitbesteedden aan ons. Dus in termen van wat ze vroeger deden willen ze meer naar die frontline brengen omdat het daar en masse kan gebeuren, maar tegelijkertijd gaan ze toch meer kwaliteit eisen en dat moeten wij dan aan een lagere prijs leveren.

Deze spanning legt druk op de organisatie, en vertaalt zich ook in een relatief stresserende en veel-eisende job waarin weinig aantrekkelijke lonen worden betaald en waar er een hoog verloop is. Dit is duidelijk waarneembaar in de cijfers en in de expertinterviews:

Wij hebben een groot verloop van personeel, vooral wanneer er een spanning is op de arbeidsmarkt. Op dat moment hebben de agents meer mogelijkheden, dus waarom zou je dan blijven in een job die toch wel veel vraagt van een persoon.

Ten gevolge van het slechte imago merken wij dat we die job ook moeten verkopen aan de mensen. Veel mensen hebben ook een verkeerd beeld van de job als agent, nl. mensen lastig vallen en opbellen terwijl 75% van de volledige sector inbound is.

¹⁰ WA: Ontvangen werkaanbiedingen
¹¹ AR: Arbeidsreserve

Het hoge verloop maakt dan weer dat de instapvereisten voor nieuwe medewerkers bewust laag worden gehouden. Voor de continuïteit van de bedrijfsvoering is het immers van cruciaal belang dat nieuwe mensen voortdurend op efficiënte wijze kunnen ingeschakeld worden in het dienstverleningsproces:

Laagdrempelig bij de rekrutering met alle gevolgen van dien want 'easy in is easy out'. Je zit met uw imago en er zijn relatief weinig eisen voor de doorsnee contactcenter-functie.

Op organisatorisch vlak vertalen de laagdrempelige aanwervingen zich in een relatief vlakke organisatiestructuur met weinig doorgroei mogelijkheden, wat dan weer negativiteit uitstraalt naar de externe omgeving in termen van imago en aantrekkingskracht op de arbeidsmarkt. Een arbeidsmarktexperte beschrijft dit nogal cru tijdens een interview:

In een facilitair contactcenter kun je doorgroeien als teamleader, maar dan moet je de capaciteiten hebben van people management, en niet iedereen heeft dat. Mensen vinden het ook een 'affront' om te zeggen dat ze in een callcenter werken. Ze zeggen liever dat ze bij Proximus werken dan in het callcenter.

Dit mechanisme laat zich lezen als een vicieuze cirkel dat op het einde van de rit, economisch gezien, weinig performante organisaties riskeert te creëren, die tegelijkertijd in een voortdurend precare relatie staan met de arbeidsmarkt. Veel gespecialiseerde contactcenters kampen dan ook met een aantal organisatorische en/of reputatieproblemen, zoals één van de bevroegde experts beschreef:

Je hebt heel wat bedrijven die hun contactcenter moeilijk of niet onder controle krijgen. Hierdoor kost het veel geld, is het verloop hoog en is de kwaliteit niet zo goed. Dat zijn eigenlijk typische fenomenen die je vandaag nog veel ziet. Aan de andere kant heb je bedrijven die de basics wel onder controle hebben en die verder willen evolueren en meer gesofisticeerde dingen willen doen voor hun klanten. Wij komen in heel veel bedrijven en dat is toch nog altijd een minderheid, dus bedrijven die ver staan in hun ontwikkeling op het vlak van human resources, technologie, organisatie en processen.

Verschillende bevroegde experts signaleerden dergelijke vicieuze cirkel mechanismen en drukten tijdens de interviews op de noodzaak om die cirkel te doorbreken, onder meer via opleiding:

Het is een knelpuntberoep en het gaat alsmaar meer een knelpuntberoep zijn als we niet meer opleidingen gaan aanbieden of de bestaande opleidingen gaan aanpassen.

Een element om uit die vicieuze cirkel te breken is door er eenvoudigweg op te wijzen dat de perceptie van een contactcenter-job meestal niet strookt met de realiteit. Verschillende respondenten gaven aan dat de jobs uit de sector over het algemeen van een betere inhoudelijke kwaliteit zijn dan vaak wordt aangenomen:

De meeste contactcenteractiviteiten zijn rijker dan puur en alleen telefoons en mails beantwoorden en vragen een goede dossierkennis en een grotere betrokkenheid.

Wat dit betreft werd ook de perceptie van beperkte doorgroei mogelijkheden tegengesproken door enkele experts die we bevroegen. Al is het vaak zo dat contactcenter jobs omschreven worden als een springplank op de arbeidsmarkt:

Het is belangrijk om mee de perceptie te veranderen, want dat knelpuntkarakter heeft toch ook veel te maken met de perceptie die er heerst rond dat beroep. En dat is jammer, want als je daar een aantal jaren ervaring in hebt, dan ben je zo vertrokken op de arbeidsmarkt.

Ook het Brussels Observatorium voor de Werkgelegenheid maakte deze vaststelling (2010, p. 20): 'Overigens beschouwen een zeker aantal kandidaten deze functies als een tijdelijke baan, waarbij dit beroep wordt gezien als een springplank naar een andere job of als een mogelijkheid om een eerste werkervaring te verwerven'. De beschrijving van contactcenter-jobs als goede springplank op de arbeidsmarkt of als startfunctie binnen het bedrijf wordt onderbouwd met als voornaamste argument de centrale rol die contactcenters vervullen als belangrijke schakel in het dienstverleningsproces. Vanuit die positie doen contactcenter-medewerkers een rijke proces- en bedrijfskennis op, die zij vervolgens kunnen verzilveren in verdere loopbaanmogelijkheden:

Ik ben alleszins grote voorstander om starters in een contactcenter te laten werken. Waarom? Het contactcenter is het epicentrum van het bedrijf. Je komt met elk departement van het bedrijf in contact. Je weet wie er op de marketing zit, op de leveringen, de agent heeft weet van de logistieke kant, ... Zij kennen het bedrijf door en door en bovendien zijn zij tweetalig. Dus als zij een aantal jaren hier gewerkt hebben, hebben zij een fantastische basis om ergens anders door te groeien. Ze kunnen individueel werken want ze werken met de klant alleen, maar ze kunnen ook in team werken, want we werken samen om onze KPI's te behalen. Dus er zijn zo veel kwaliteiten rond die functie van contactcenter agent om door te groeien binnen het bedrijf maar ook naar andere bedrijven.

Uit meerdere interviews konden we echter opmaken dat het springplankgehalte van contactcenter-jobs zich duidelijker manifesteert bij facilitaire contactcenters dan bij inhuiscntactcenters. Jonge contactcenter medewerkers met een relatief goed competentieprofiel stromen vrij snel weg uit de facilitaire contactcenters om hun geluk te gaan beproeven in andere sectoren en functies. Bij de inhuiscntactcenters werd wel herhaaldelijk benadrukt in de experteninterviews dat de beroepservaring in het inhuiscntactcenter toegangsperspectieven en dus doorgroeimogelijkheden biedt in de interne promotieladder van de organisatie.

Bij de outsourcers zijn de doorgroeimogelijkheden relatief beperkt. De gemiddelde doorlooptijd is 18 tot 24 maanden. De interne groei is maar een kleine fractie. Als je kijkt naar de inhuiscntactcenters, daar slagen ze er vaker in om een loopbaanperspectief te bieden. Er zijn er ook een aantal die het contactcenter zien als een entry point om van daaruit binnen het bedrijf door te groeien, omdat in het contactcenter de logica zit. Of het nu gaat over een fysiek loket of een virtueel loket het gaat over dezelfde kwaliteit van dienstverlening. Op heel korte tijd zie je in het contactcenter een heel breed spectrum van de dienstverlening. Dat model werkt intern wel goed en het verloop is daar veel lager.

Het verloop in facilitaire contactcenters is groter dan bij de inhuiscntactcenters, door de aantrekkelijkheid van de job. Het is niet alleen de aantrekkelijkheid van de job, maar de aantrekkelijkheid van het bedrijf, het merk. Als je intern bij Nespresso of BNP binnenkomt kun je doorgroeien naar de kantoren, dus naar een staffunctie.

9. Besluit: over het verband tussen arbeids- en organisatievraagstukken

Contactcenters, zoals we die vandaag kennen, hebben een nog jonge maar relatief turbulente geschiedenis doorstaan. De job van contactcenter agent is een belangrijk knelpuntberoep en stelt een prangend arbeidsmarktvraagstuk, waar heel wat organisaties dagelijks mee worstelen. Dat arbeidsmarktvraagstuk vindt in feite haar oorsprong in het organisatiemodel dat dominant gehanteerd wordt door contactcenters, waardoor gestandaardiseerde massaproductie en stresserende jobs de voornaamste kenmerken zijn geworden van contactcenter-functies in de publieke opinie. Dat organisatiemodel is historisch gegroeid en zal, volgens sommige bevraagde experts, binnenkort historisch achterhaald zijn. In tussentijd kampen heel wat contactcenters op de arbeidsmarkt met hun negatief imago als werkgever:

De sector heeft al een hele evolutie doorgemaakt. Als je terug gaat naar de jaren '80 (de pioniers), dan was een callcenter effectief een telefoon op een tafel en je probeert zo snel mogelijk te antwoorden. In de jaren '90 is dit geëvolueerd naar een notie van costcenter in de bedrijven. Dus, echte callcenters naar het Amerikaans model: je hebt een gebouw, je steekt daar technologie in, je steekt dat vol mensen en je laat die maar bellen. In die periode is er een negatieve perceptie gecreëerd rond heel de sector. Voor bedrijven of opdrachtgevers waren het costcenters, dus dat moest zo goedkoop mogelijk zijn, de lage-loon-landen-discussie en dergelijke hoort daar bij. Heel dat concept van toen geeft nu nog altijd die perceptie weer, maar die sector is totaal iets anders aan het worden én geworden ondertussen.

Het organisatiemodel dat de perceptie van contactcenters in het verleden zodanig gekleurd heeft, staat vandaag steeds explicieter onder discussie:

Sommige bedrijven beseffen dat ze een stap terug moeten zetten. Ze hebben er teveel een massa-koek van gemaakt, te veel zaken geuniformiseerd terwijl ze er beter een persoonlijk contact van gemaakt hadden. Anderzijds zijn er al heel wat contactcenters die hierop anticiperen en dus persoonlijker gaan werken, zodat ze een goede service kunnen leveren. Het wordt steeds belangrijker dat de klant zich echt geholpen voelt en niet alleen maar doorschakelen.

Door het organisatievraagstuk aan te pakken kan in tweede orde het arbeidsmarktvraagstuk op termijn eveneens opgelost worden. Immers, waar het organisatiemodel er initieel voor gezorgd heeft dat contactcenters weinig aantrekkingskracht uitoefenen op de arbeidsmarkt, kan een verbetering van de organisatie er ook toe bijdragen dat contactcenter-jobs op termijn minder een knelpuntberoep zullen worden. Kortom, het arbeidsmarktvraagstuk kan in grote mate herleid worden tot een organisatievraagstuk. Het is in deze zin afwachten of we de komende jaren en decennia een nieuwe historische trendbreuk gaan meemaken.

10. Referentielijst

Baisier, L. (2009). Retentie- en verzuimbeleid in callcenters. Praktijkvoorbeelden van de invulling van het knelpuntberoep van callcenteroperator. Brussel: SERV- Stichting Innovatie & Arbeid.

Brussels Observatorium voor de Werkgelegenheid (2010). Analyse van de knelpuntberoepen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in 2010. Brussel.

Call Center Helper (2011). The history of the call center [online].
Available from : <http://www.callcentrehelper.com/the-history-of-the-call-centre-15085.htm>.

Call'm Services (2008). Korte historie van contact centers [Online].
Available from : <http://www.callm.nl/cms/korte-historie-van-contact-centers>.

Dumortier, J., Lanciers, E., Verkinderen, F. & Walrave, M. (2002).
Customer Contactcenters. Mechelen: Kluwers Uitgevers.

FOD Economie: Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie.
De enquête naar de arbeidskrachten: voorstelling van de enquête.
Available from : <http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/gegevensinzameling/enquetes/eak/>

Gereffi, G., Humprey, J., Sturgeon, T. (2005), The governance of global value chains.
Review of International Political Economy. 12(1): 78-104.

Glucksmann, M. A. (2004). Call configurations: varieties of call centre and divisions of labour.
Work, Employment and society, 18(4), 795-811.

Le Forem: Service de l'analyse du marché de l'emploi et de la formation (2011). Marché de l'emploi.

Rijksdienst voor Sociale Zekerheid (2011).
Loontrekkende tewerkstelling (RSZ) voor het vierde kwartaal 2010. Available from :
http://www.rsz.fgov.be/binaries/assets/statistics/employment/employment_full_nl_20104.pdf.

Taylor, P., Mulvey, G., Hyman, J. & Bain, P. (2002). Work organization, control and the experience of work in call centres. Work, Employment and Society, 16(1), 133-150.

Valverde, M., Ryan, G. & Gorjup, M. T. (2007). An Examination of the Quality of Jobs in the Call Center Industry. International Atlantic Economic Society, 13, 146-156.

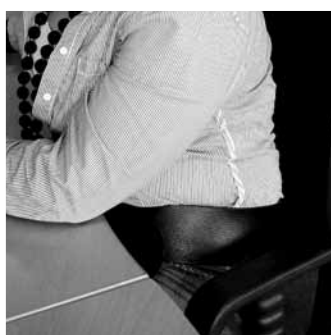
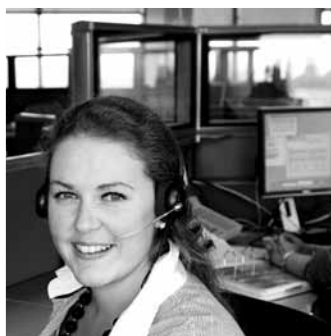
Vanderhaeghe, S. (2001). Hallo, werken in het call center. Brussel: SERV/STV-Inovatie en Arbeid.

Versonnen, A. (2011). NACE-BEL. Activiteitenomenclatuur. Brussel: FOD Economie.
Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie.

VDAB studiedienst (2010). Analyses vacatures 2010. Knelpuntberoepen.
<http://vdab.be/trends/vacatureanalyse/ANALYSE2010.pdf>



Cevora vzw is het vormingscentrum van het Paritair Comité 218 (ANPCB). Elk jaar organiseert Cevora een brede waaier van opleidingen. Deze zijn toegespitst op de behoeften van de ondernemingen en staan open voor alle bedienden van het ANPCB.



Cevora vzw wordt paritair beheerd door de sociale partners van het ANPCB: ACLVB-CGSLB, SETCa-BBTK, CNE, LBC-NVK, VBO-FEB en de hierbij aangesloten federaties en UNIZO.

